

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES  
Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

**“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU  
INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA  
DIRECCIÓN REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL  
GORE CAJAMARCA, 2024”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**“CONTADOR PÚBLICO”**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**

**MERLY JHANETT MENDO ALDAVE**

**ASESOR:**

**DR. CÉSAR OCTAVIO VÁSQUEZ CARRANZA**

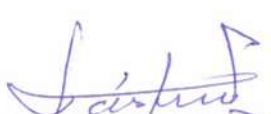
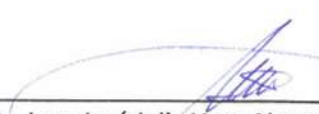
**CAJAMARCA - PERÚ**

**2025**

## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
MERLY JHANETT MENDO ALDAVE  
DNI: 47598117  
Escuela Profesional - Facultad:  
Escuela Profesional de Contabilidad – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:  
Dr. César Octavio Vásquez Carranza  
Departamento Académico:  
Contabilidad
3. Grado académico o título profesional para el estudiante  
☐ Bachiller      ☒ Título profesional      ☐ Segunda especialidad  
☐ Maestro      ☐ Doctor
4. Tipo de Investigación:  
☒ Tesis      ☐ Trabajo de investigación      ☐ Trabajo de suficiencia profesional  
☐ Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
"EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL GORE CAJAMARCA, 2024"
6. Fecha de evaluación: 20/12/2025
7. Software antiplagio: ☒ TURNITIN      ☐ URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 16%
9. Código Documento: oid:::3117: 542441581
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
☒ APROBADO      ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES      ☐ DESAPROBADO

Fecha Emisión: 22/12/2025

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>	
 _____ Dr. César Octavio Vásquez Carranza DNI: 26724198	 _____ Dr. Juan José Julio Vera Abanto Director de la Unidad de Investigación F-CECA

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**

Escuela Profesional de Contabilidad

**APROBACION DE LA TESIS**

El asesor y los miembros del jurado evaluador designados según Resolución de Consejo de Facultad N°425-2025-F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **MERLY JHANETT MENDO ALDAVE**, denominada:

**“EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y SU INFLUENCIA EN LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL GORE CAJAMARCA, 2024”**

Fecha Sustentación: 28/10/2025.



---

DRA. CPC. REYNA LÓPEZ DÍAZ  
PRESIDENTA



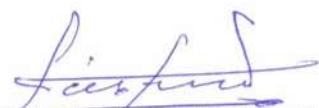
---

DR. CPC. LENNIN RODRÍGUEZ CASTILLO  
SECRETARIO



---

MG. CPC. EVELIO NERI MOSTACERO CUZCO  
VOCAL



---

DR. CPC. CÉSAR OCTAVIO VÁSQUEZ CARRANZA  
ASESOR

**A:**

Mis padres, por formarme con amor, comprensión y apoyo incondicional.

Su guía ha sido fundamental en cada etapa de mi vida.

Mi familia, por motivarme y respaldar mis decisiones y proyectos.

Este trabajo es resultado de ese acompañamiento constante.

## **Agradecimiento**

A Dios por haberme brindado salud y sabiduría para concluir de manera satisfactoria la carrera profesional de Contabilidad. A la Universidad Nacional de Cajamarca, la casa de estudios que me albergó durante cinco años. A mi asesor por su apoyo y paciencia durante todo el desarrollo de esta tesis. A cada una de las personas que se vieron involucrados en el proceso de este trabajo.

## Índice de contenido

<b>Agradecimiento .....</b>	<b>5</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>13</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>14</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>15</b>
<b>Capítulo I Planteamiento de la investigación .....</b>	<b>16</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática .....	16
1.2 Delimitación del problema .....	18
1.3 Formulación del problema .....	19
1.4 Justificación de la investigación .....	19
1.5 Objetivos.....	20
1.6 Limitaciones de la investigación .....	20
<b>Capítulo II Marco teórico.....</b>	<b>21</b>
2.1 Antecedentes de problema .....	21
2.2 Base legal .....	26
2.3 Marco teórico y conceptual.....	27
2.4 Definición de términos básicos .....	41
<b>Capítulo III Hipótesis y variables .....</b>	<b>43</b>
3.1 Planteamiento de las hipótesis .....	43
3.2 Variables.....	43
3.3 Operacionalización de los componentes de la hipótesis.....	45
<b>Capítulo IV Marco metodológico .....</b>	<b>47</b>
4.1 Enfoque y métodos de la investigación .....	47
4.2 Diseño de la investigación.....	47
4.3 Población y muestra .....	48
4.4 Unidad de análisis y unidad de observación.....	49
4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	49
4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....	52
4.7 Matriz de consistencia .....	53
<b>Capítulo V Resultados y discusión.....</b>	<b>56</b>
5.1 Presentación de resultados.....	56
5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	85

5.3 Prueba de hipótesis .....	102
<b>Conclusiones .....</b>	<b>108</b>
<b>Recomendaciones y/o sugerencias .....</b>	<b>110</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>111</b>
<b>Apéndices .....</b>	<b>115</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>126</b>

### Índice de tablas

Tabla 1: Componentes y principios del Sistema de Control Interno.....	29
Tabla 2: Operacionalización de los componentes de la hipótesis .....	45
Tabla 3: Determinación de la muestra .....	49
Tabla 4: Escala de interpretación del coeficiente de confiabilidad .....	51
Tabla 5: Cálculo estadístico de confiabilidad de los instrumentos .....	51
Tabla 6: Análisis estadístico de prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov .....	52
Tabla 7: Índice de correlación de las variables .....	53
Tabla 8: Matriz de consistencia.....	54
Tabla 9: Percepción del Sistema de Control Interno con relación a la gestión administrativa.....	96
Tabla 10: Percepción del ambiente de control con relación a la Gestión Administrativa. .	96
Tabla 11: Percepción de la evaluación de riesgos con relación a la Gestión Administrativa. .....	97
Tabla 12: Percepción de las actividades de control con relación a la Gestión Administrativa.....	97
Tabla 13: Percepción de la información y comunicación con relación a la Gestión Administrativa. ....	98
Tabla 14: Percepción de la supervisión con relación a la Gestión Administrativa. ....	98
Tabla 15: Índice de correlación de Pearson del SCI y Gestión Administrativa.....	102
Tabla 16: Índice de correlación del ambiente de control y la Gestión Administrativa.....	103
Tabla 17: Índice de correlación de la evaluación de riesgos y la Gestión Administrativa	104
Tabla 18: Índice de correlación de las actividades de control y la Gestión Administrativa. .....	105
Tabla 19: Índice de correlación de la información y comunicación con la Gestión Administrativa. ....	106
Tabla 20: Índice de correlación de la supervisión con la Gestión Administrativa.....	107



## Índice de figuras

Figura 1: Percepción de la existencia de un código de ética debidamente aprobado.....	56
Figura 2: Percepción sobre la existencia de un Sistema de Control Interno. ....	57
Figura 3: Percepción sobre la aplicación de conocimientos y habilidades especializadas en los procesos de supervisión.....	57
Figura 4: Percepción sobre la presencia de supervisión en el diseño, implementación y desarrollo del Sistema de Control Interno.....	58
Figura 5: Percepción sobre la existencia de documentos que definan, asignen y delimiten responsabilidades y puestos de trabajo. ....	58
Figura 6: Percepción sobre la formalización de sus funciones en el Reglamento y Manual de Organización y Funciones.....	59
Figura 7: Percepción sobre el compromiso de la entidad en la gestión del talento alineado a los objetivos institucionales. ....	59
Figura 8: Percepción sobre el interés institucional en apoyar el SCI mediante políticas, documentos y otros medios.....	60
Figura 9: Percepción sobre la claridad de los objetivos establecidos por la DRA para la identificación y valoración de riesgos.....	60
Figura 10: Percepción sobre el análisis y gestión de factores de riesgo interno y externo. 61	
Figura 11: Percepción sobre la identificación y cuantificación de la probabilidad e impacto de los riesgos.....	61
Figura 12: Percepción sobre la evaluación de oportunidades que podrían promover fraudes. ....	62
Figura 13: Percepción sobre la evaluación de cambios operativos, administrativos y tecnológicos por parte de la DRA en función de sus objetivos. ....	62
Figura 14: Percepción sobre la documentación de tareas, responsabilidades, autorizaciones, registros y revisiones de operaciones.....	63
Figura 15: Percepción sobre la identificación de procedimientos, actividades y tareas en los instrumentos de gestión. ....	63
Figura 16: Percepción sobre el soporte técnico a las TICs para el control de accesos no	

autorizados. ....	64
Figura 17: Percepción sobre el registro de indicadores de desempeño en los procesos y actividades.....	64
Figura 18 : Percepción sobre el establecimiento de controles para el acceso y custodia de archivos. ....	65
Figura 19: Percepción sobre la formalidad en la emisión de instrucciones escritas. ....	65
Figura 20: Percepción sobre la suficiencia y calidad de la información intercambiada entre direcciones. ....	66
Figura 21: Percepción sobre la existencia de procedimientos para identificar información relevante en apoyo al Sistema de Control Interno. ....	66
Figura 22: Percepción sobre procedimientos o actividades que faciliten la comunicación interna. ....	67
Figura 23: Percepción sobre procesos para comunicar acerca de su responsabilidad en el mejoramiento del Sistema de Control Interno. ....	67
Figura 24: Percepción sobre la disponibilidad de canales de comunicación con terceras partes. ....	68
Figura 25: Percepción sobre la evaluación periódica del SCI y la comunicación de sus resultados. ....	68
Figura 26: Percepción sobre el conocimiento de los evaluadores del SCI para comprender la evaluación realizada. ....	69
Figura 27: Percepción sobre la ejecución de recomendaciones derivadas de autoevaluaciones mediante compromisos de mejoramiento. ....	69
Figura 28: Percepción sobre la implementación de procedimientos para el seguimiento de medidas correctivas en el Sistema de Control Interno. ....	70
Figura 29: Percepción sobre el conocimiento general de la visión institucional en la entidad.....	71
Figura 30: Percepción sobre la adecuación de la misión a las actividades operativas y administrativas. ....	71
Figura 31: Percepción sobre la interiorización de la misión como guía de actuación. ....	72

Figura 32: Percepción sobre la visión y misión como síntesis del logro de metas y objetivos futuros.....	72
Figura 33: Percepción sobre el establecimiento de objetivos claros, medibles y específicos por área.....	73
Figura 34: Percepción sobre la vinculación de actividades y tareas con el PEI y POI. ....	73
Figura 35: Percepción sobre el enfoque de las políticas hacia objetivos y la delegación. ..	74
Figura 36: Percepción sobre la claridad y especificidad de los procedimientos. ....	74
Figura 37: Percepción sobre la distribución adecuada de funciones por especialidad. ....	75
Figura 38: Percepción sobre el fortalecimiento de la cultura organizacional. ....	75
Figura 39: Percepción sobre los procedimientos de reclutamiento, selección e inducción alineados con el plan de desarrollo de capacidades. ....	76
Figura 40: Percepción sobre la agilidad en el proceso de toma de decisiones en las áreas administrativas. ....	76
Figura 41: Percepción sobre la realización de estudios administrativos para mejorar la eficiencia. ....	77
Figura 42: Percepción sobre la definición congruente y realista de fechas de cumplimiento de actividades. ....	77
Figura 43: Percepción sobre la propuesta de normatividad interna para la gestión administrativa de recursos económicos y financieros. ....	78
Figura 44: Percepción sobre la asignación de recursos por la alta dirección para la ejecución de planes operativos. ....	78
Figura 45: Percepción sobre la promoción de la participación del personal por parte de la alta dirección en el desarrollo institucional.....	79
Figura 46: Percepción sobre la promoción de la participación para alcanzar metas comunes. ....	79
Figura 47: Percepción sobre la adecuación de la remuneración según funciones asignadas. ....	80
Figura 48: Percepción sobre la recepción de incentivos por cumplimiento de objetivos. ..	80
Figura 49: Percepción sobre los sistemas de comunicación establecidos por la alta	

dirección para el rendimiento y logro de objetivos.....	81
Figura 50: Percepción sobre la promoción del desarrollo institucional por parte de la alta dirección.....	81
Figura 51: Percepción sobre la promoción de ideas y estrategias para mejorar el desempeño. ....	82
Figura 52: Percepción sobre la disponibilidad de herramientas para el análisis e interpretación de evaluaciones de desempeño. ....	82
Figura 53: Percepción sobre la aplicación de mecanismos de control en todas las áreas ...	83
Figura 54: Percepción sobre la identificación de puntos críticos que se deben controlar en cada proceso.....	83
Figura 55: Percepción sobre el establecimiento de medidas de control en actividades administrativas. ....	84
Figura 56: Percepción sobre la comunicación oportuna de las deficiencias de control a los responsables de aplicar medidas correctivas.....	84
Figura 57: Percepción respecto al nivel del Sistema de Control Interno .....	85
Figura 58: Percepción respecto del ambiente de control. ....	86
Figura 59: Percepción respecto de la evaluación de riesgos. ....	87
Figura 60: Percepción respecto de las actividades de control.....	88
Figura 61: Percepción respecto de la información y comunicación. ....	89
Figura 62: Percepción respecto a la supervisión. ....	90
Figura 63: Percepción respecto a la Gestión Administrativa. ....	91
Figura 64: Percepción respecto a la planificación.....	92
Figura 65: Percepción respecto a la organización.....	93
Figura 66: Percepción respecto a la dirección. ....	94
Figura 67: Percepción respecto al control. ....	95

### Resumen

La investigación tuvo como objetivo analizar la influencia del Sistema de Control Interno en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, a partir de métodos deductivo, analítico-sintético, con un diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 54 trabajadores de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, mediante la técnica de la encuesta e instrumentos cuestionarios. Los resultados evidencian que a nivel estadístico se determinó la existencia de influencia significativa con un índice de correlación de Pearson 0,840 y un sig. bilateral ( $p$  valor =  $0.000 < 0.05$ ), lo que demuestra que el Sistema de Control Interno influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024, identificándose deficiencias en la evaluación de riesgos, actividades de control y falta de un procedimiento para el seguimiento a las deficiencias del SCI, lo que influyó en la ausencia de dirección para el monitoreo del desempeño y mecanismo de control administrativo. Por consiguiente, se concluye que el Sistema de Control Interno influye significativamente en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024, asociado al fortalecimiento de toma de decisiones, cumplimiento de objetivos y mejora continua. Por lo que, se recomienda a la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, implementar un plan completo de fortalecimiento del Sistema de Control Interno con la participación de los altos directivos y responsables de su implementación de forma obligatoria.

**Palabras clave:** Control interno, gestión administrativa, componentes, sector público

### **Abstract**

The objective of this research was to analyze the influence of the Internal Control System on administrative management at the Regional Administration Directorate of the Regional Government of Cajamarca in 2024. A quantitative approach was employed, using deductive and analytical-synthetic methods within a non-experimental research design. The sample consisted of 54 employees, and data collection was carried out through surveys using structured questionnaires. The statistical results showed a significant influence of the Internal Control System on administrative management, with a Pearson correlation coefficient of 0.840 and a p-value of 0.000 ( $< 0.05$ ). This demonstrates a strong relationship between both variables. Deficiencies were identified in risk assessment, control activities, and the absence of procedures for monitoring Internal Control System weaknesses, which negatively affected performance monitoring and administrative control mechanisms. In conclusion, the Internal Control System significantly influences administrative management by strengthening decision-making, ensuring goal achievement, and promoting continuous improvement. It is recommended that the Regional Administration Directorate of the GORE Cajamarca implement a comprehensive plan to strengthen the Internal Control System, with the active and mandatory participation of senior management and those responsible for its implementation.

**Keywords:** internal control, administrative management, components, public sector.

## **Introducción**

El control en las instituciones públicas es un factor clave y de gran relevancia que sirve como mecanismo de eficiencia y transparencia en la administración y buen uso de los recursos del Estado, además, con una adecuada implementación garantiza la credibilidad de las instituciones en la ciudadanía. En ese contexto, el Sistema de Control de Interno se presenta como una herramienta esencial para fortalecer la gestión administrativa de las entidades de estado, y de manera particular, en la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca.

El presente estudio tiene como objetivo central analizar la influencia del Sistema de Control Interno en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. A partir de la percepción de los trabajadores diagnosticar los mecanismos de control establecidos y como contribuyen en los procesos administrativos no solo como cumplimiento normativo sino también herramienta de gestión para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La investigación se estructura en cinco (5) capítulos. El primer (1) capítulo contiene el planteamiento de la investigación, que describe la realidad problemática, delimitación del problema, formulación del problema, justificación, objetivos y las limitaciones del estudio. El segundo (2) capítulo desarrolla el marco teórico que abarca estudios previos en el ámbito internacional, nacional y regional, además, del marco conceptual, normativa y definiciones de términos relacionados con el sistema de control interno y gestión administrativa en el sector público. El tercer capítulo (3) establece las hipótesis y la operacionalización de los componentes de las variables. El cuarto (4) capítulo describe la metodología empleada, incluyendo el enfoque, métodos, diseño de la investigación. Así como, la población, muestra, unidad de análisis, técnicas y los instrumentos de recolección de datos. En el quinto (5) capítulo se presentan los resultados, análisis, interpretación, discusión de los resultados y la contrastación estadística de la hipótesis. Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer la implementación del Sistema de Control Interno en la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca.

## Capítulo I Planteamiento de la investigación

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

#### 1.1.1 Contextualización

El control ha ido evolucionando conforme el entorno global de la economía en el ámbito público y privado, el más reciente acontecimiento de mayor implicancia fue la crisis a nivel mundial que generó la pandemia COVID-19 que implicó restricciones en la mayoría de las actividades cotidianas, y reflejo las carencias con las que cuentan las entidades en mecanismos de control.

A nivel internacional, Según Naciones Unidas (2018), cada año se paga un billón de dólares en sobornos mientras que se roban otros 2,6 billones. Estudios como Cevallos y Lino (2017) refieren que, el control tiene origen en tiempos de la revolución industrial con el descubrimiento de las oscilaciones pendulares por Galileo y su aplicación práctica con el Holandés Huygens, a partir del reloj mecánico utilizado como herramienta para el control de largas jornadas de trabajo en las actividades de industria. Para luego, a raíz de situaciones de fraude y corrupción en Estados Unidos “Escándalo Watergate” se estableció el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) en 1985. A partir del referido acontecimiento, se tiene el marco COSO como creador de leyes, instituciones, comisiones y modelos que se deben analizar y diagnosticar en la entidad, el cual consta de cinco (5) componentes: 1) el ambiente de control, 2) la evaluación de riesgos, 3) las actividades de control, 4) la información y comunicación y por último la 5) supervisión, en el marco de dar respuesta a las situaciones de estafa y engaño, y de esa manera minimizar acontecimientos que puedan perjudicar la consecución de objetivos operativos (Lopera, 2022). Asimismo, Granda (2022) sostiene que, el control interno pondrá en evidencia errores y las correcciones que se deberán efectuar, para poder mantener una correcta gestión administrativa de manera eficaz y eficiente. Asimismo, el sistema de control interno busca ser un medio para lograr objetivos sin interferir en el comportamiento de las instituciones y es responsabilidad del titular de la entidad efectuar los mecanismos necesarios para la implementación y su operatividad (Gamboa-Puente et al., 2016).

En el Perú, es la Contraloría General de la República (CGR) quien por mandato constitucional se encarga de ejecutar las acciones de control en todas las entidades del estado peruano. Es así como, mediante Ley N° 28716 se estableció las normas que regulan



la elaboración, aprobación y evaluación del Sistema de Control Interno (SCI) de las entidades del Estado, en donde se dispuso la obligatoriedad de las entidades para implementar el SCI en sus procesos, actividades, recursos, operaciones y actos institucionales, orientados a la adecuada gestión de los recursos públicos. Además, la norma insta como responsable a la CGR, Órganos de Control Institucional y las Sociedades de Auditoría (que son contratadas por la CGR), en la evaluación del sistema de control interno. Puesto que, los resultados de la evaluación inciden en las áreas críticas de la organización y funcionamiento de la entidad. Sin embargo, CGR identificó que, a diciembre del 2018, solo el 3% del total de las entidades habían implementado su SCI (CGR, 2021). En ese contexto, en el año 2019 la CGR impulsó un nuevo enfoque en materia de implementación del SCI aprobando la directiva N°006-2019-CGR/INTEG, que tiene como finalidad lograr que las entidades adopten como una herramienta de gestión permanente, promoviendo una gestión eficiente, ética y transparente en la implementación del SCI, el cual contiene cinco (5) componentes agrupados en tres (3) ejes: 1) cultura organizacional, 2) gestión de riesgos y 3) supervisión (CGR, 2021). En aplicación del modelo referido, Ccohuanchi (2021) encontró que, para el 73,4% de los servidores entrevistados el eje de cultura organizacional no funcionó de manera eficiente, para el 70,3% el eje de gestión de riesgos no se implementó de manera eficiente y para el 65,6% el eje de supervisión no funcionó de manera eficiente en la implementación del SCI, debido a que, en la planificación no hubo una adecuada participación de los servidores públicos para el diseño de documentos, además, la estructura organizacional no fue buena, así como, la distribución de funciones, faltó liderazgo y comunicación interna. Por lo que, para una adecuada implementación del SCI se debe realizar una evaluación integral de objetivos, estrategias y actividades institucionales.

El Gobierno Regional de Cajamarca (GORE Cajamarca), se encuentra comprendido dentro de la ley N° 27867, que tiene como finalidad organizar y conducir la gestión pública regional, en el marco de la aplicación de las políticas nacionales y sectoriales, que contribuyan al desarrollo de la región. Para tal fin, el GORE Cajamarca se organiza de forma estructural a través de sus tres (3) direcciones regionales, tales como: Dirección Regional de Administración, Dirección Regional de Asesoría Jurídica y la Dirección Regional de Transformación Digital.

### ***1.1.2 Descripción del problema***

El estudio se centró en la Dirección Regional de Administración (DRA) del Gobierno Regional de Cajamarca, conformada por las direcciones de Personal, Patrimonio, Abastecimiento, Contabilidad y Tesorería. En la DRA se identificaron limitaciones en los instrumentos de gestión para el proceso administrativo, lo que ha repercutido en el adecuado funcionamiento de la entidad, así como en la eficacia de la comunicación interna y externa. Además, en base al avance de la implementación del Sistema de Control Interno (SCI) correspondiente al año 2024, se reportó la falta de comunicación asertiva entre las áreas administrativas y la ausencia de información actualizada en el portal de transparencia de la entidad.

Esta situación refleja una debilidad en la articulación del SCI con la gestión administrativa, lo que impide contar con una visión integral de su estado actual y limita la capacidad de mejora continua. En particular, se observa la necesidad de comprender cómo los componentes del SCI: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión, influyen en la gestión administrativa de la DRA del GORE Cajamarca, 2024. A partir de la percepción de los trabajadores administrativos que integran las direcciones de la DRA. De esta manera, el estudio permitirá identificar las debilidades existentes, analizar cada componente del SCI en la gestión, y proponer acciones que fortalezcan la eficiencia, transparencia y control institucional.

Considerando lo expuesto, el estudio adquiere vital importancia y relevancia al contribuir al fortalecimiento del control interno y la mejora de la gestión administrativa pública, en concordancia con las políticas de modernización del Estado y la rendición de cuentas.

## **1.2 Delimitación del problema**

### ***1.2.1 Delimitación espacial***

El instrumento de medición se aplica a los trabajadores administrativos que conforman la Dirección Regional de Administración del Gobierno Regional de Cajamarca, en base a la muestra determinada.

### ***1.2.2 Delimitación temporal***

La aplicación del instrumento de investigación fue entre octubre y diciembre 2024.

### **1.2.3 Delimitación teórica**

Para la variable “Sistema de Control Interno” se basó en la teoría establecida por el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO, cuya versión actualizada fue en el año 2013 (Modelo COSO 2013) y para la variable “gestión administrativa” se siguió a Ramírez (2017).

## **1.3 Formulación del problema**

### **1.3.1 Pregunta general**

¿De qué manera el Sistema de Control Interno influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?

### **1.3.2 Preguntas específicas**

¿Cómo influye el ambiente de control en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?

¿De qué forma la evaluación de riesgos influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?

¿Qué influencia tienen las actividades de control en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?

¿En qué medida la información y comunicación influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?

¿Cómo la supervisión influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?

## **1.4 Justificación de la investigación**

### **1.4.1 Justificación teórica**

El presente estudio busca en base a la teoría de Stephen Holmes (1987) y Frederick Taylor (1856 - 1915) sobre el sistema de control interno y gestión administrativa respectivamente, encontrar herramientas y enfoques a situaciones internas para mejorar la variable sistema de control interno y está a través de sus indicadores como influye en la variable gestión administrativa.

La investigación aportará en la construcción de investigaciones futuras y permitirá ampliar y profundizar los conocimientos en el personal de la entidad y así aplicarlos profesionalmente.

### ***1.4.2 Justificación práctica***

Los resultados permitirán abordar los problemas de los componentes del sistema de control interno y como estos influyen en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. Asimismo, permitirá a la entidad evaluar el grado de implementación del SCI y de esta manera cumplir con los objetivos institucionales. Además, del beneficio social de confiar en las entidades del estado.

### ***1.4.3 Justificación académica***

Permitió afianzar y profundizar los conceptos de las variables y como estos a través de técnicas y procedimientos metodológicos se aplican en situaciones reales. Además, se cumple con los requisitos establecidos por la Universidad Nacional de Cajamarca para la obtención del grado de titulación.

## **1.5 Objetivos**

### ***1.5.1 Objetivo general***

Analizar la influencia del Sistema de Control Interno en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

### ***1.5.2 Objetivos específicos***

Analizar la influencia del ambiente de control en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

Examinar cómo la evaluación de riesgos influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

Determinar la influencia de las actividades de control en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

Evaluar la influencia de la información y comunicación en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

Identificar en qué medida la supervisión influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

## **1.6 Limitaciones de la investigación**

El plazo establecido para la investigación fue ajustado, lo cual restringió la posibilidad de realizar un análisis más profundo. Sin embargo, adecuó los horarios y se cumplió con los objetivos de la investigación.

## Capítulo II Marco teórico

### 2.1 Antecedentes de problema

#### 2.1.1 Internacionales

Criollo-Toala et al. (2023), en su investigación “*Control Interno en la gestión administrativa de Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales de Latacunga*” en su artículo desarrollado en la Universidad San Gregorio de Portoviejo – Ecuador. Tuvieron como objetivo analizar el control interno en la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados rurales de Latacunga, su investigación tuvo enfoque mixto: cualitativo y cuantitativo, nivel descriptivo. Su técnica fue la encuesta e instrumento fue el cuestionario, seleccionaron cinco GADs rurales de Latacunga como muestra. Tuvieron como resultados que, se presentó una tendencia negativa en estas instituciones, que consiste en la baja implementación de mecanismos para la correcta evaluación de los riesgos organizacionales internos. Concluyeron que, el control interno permite manejar de forma correcta los recursos de una institución y mantener una gestión financiera y administrativa eficiente, evitando procesos fraudulentos o ciertos desvíos en los procesos administrativos.

Rodríguez (2021), en su investigación “*el control interno y su incidencia en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pedro Carbo*”, en su tesis de licenciatura desarrollado en la Universidad Estatal del Sur de Manabí – Ecuador. Tuvo como objetivo diagnosticar el control interno para minimizar retrasos en los procesos y ejecución de normas que incide en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pedro Carbo. Su metodología utilizada fue basada en un estudio bibliográfico, inductivo, deductivo, descriptivo, analítico e hipotético, correlacional. Su recolección de información se llevó a cabo mediante una encuesta, que se realizó a 87 funcionarios del GAD Municipal de Pedro Carbo. Tuvo como resultados que, el 92% de los encuestados si tuvieron conocimiento de la importancia del control interno en la gestión administrativa del GAD del Cantón Pedro Carbo mientras que el 8% no poseyeron información sobre la temática. Además, el 54% de los encuestados consideraron que existe claridad al momento de proceder a adquirir bienes y servicios para el GAD Municipal en Pedro Carbo, sin embargo, un 46% del personal encuestado manifestó que no tuvieron conocimiento de cómo se desarrolla este proceso tan importante para la institución. Concluyeron que, el proceso del control interno

que actualmente rige en el GAD de Pedro Carbo, no se está gestionando adecuadamente, por lo que existe un ineficiente control interno que minimiza el retraso de las gestiones en los diferentes trámites y una correcta adquisición de bienes y servicios, lo que permitió innovar a partir de la adaptación de estrategias que proporcionen un nivel de seguridad razonable para medir la eficiencia y eficacia de las actividades que se realizan a diario.

Cabrera-Erazo et al. (2021), en su investigación *“El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo”*, en su artículo desarrollado en la Universidad Católica de Cuenca – Ecuador. Tuvieron como objetivo realizar una propuesta de mejoramiento al Sistema de Control Interno actual en la gestión administrativa de las unidades desconcentradas del poder ejecutivo. Su alcance metodológico de la investigación se basó en un tipo descriptiva con diseño de campo, no experimental - transversal, recopilaron información en único momento a través de encuesta online y cuestionario de alternativas de respuestas combinadas en dicotómicas y escalamiento de Likert, el cual fue aplicado a una muestra poblacional de 40 servidores públicos que laboraban en las unidades desconcentradas del ejecutivo y que desempeñaban funciones en el área administrativa. Tuvieron como resultados que, el 100% consideró esencial que las competencias profesionales sean acordes a las funciones y responsabilidades asignadas, 97,50% estuvo de acuerdo que la máxima autoridad y los servidores responsables del control interno establezcan políticas para proteger y conservar los activos, 80% indicó que la unidad administrativa de la institución donde labora gestiona el mantenimiento preventivo y correctivo de los bienes de larga duración. Concluyeron que, a fin de contribuir con la gestión administrativa se propone mejorar el conocimiento del entorno legal vigente en lo referente al uso de los bienes y recursos públicos, que permita lograr los objetivos institucionales mejorando el servicio al usuario interno como externo.

### **2.1.2 Nacionales**

Cruz (2021), en su investigación *“Control interno y su influencia en la gestión administrativa de los centros de atención al ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Piura, Tumbes y Lambayeque”*, en su tesis de maestría desarrollado en la Universidad Nacional de Piura – Perú. Tuvo como objetivo Determinar si el control interno influye en la gestión administrativa de los Centros de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Piura, Tumbes y Lambayeque. Su estudio tuvo enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, nivel

descriptivo correlacional y de tipo transeccional. Tuvo como instrumento de investigación un cuestionario de 34 preguntas. Su población y muestra estuvo conformada por 52 trabajadores de los Centros de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Piura, Tumbes y Lambayeque. Presentó como resultados, que el 63.5% de los trabajadores manifestaron que el control interno se encontraba en proceso de implementación, observándose características que debilitan sus componentes tales como funciones no documentadas, ausencia de un plan de identificación, valoración y manejo de riesgos, carencia de evaluaciones costo- beneficio para el establecimiento de controles, no identificación de necesidades de información en todas las áreas, falta de controles de acceso y custodia de archivos, así como de procedimientos para su conservación y de compromisos de mejoramiento, con respecto a la gestión administrativa el 57.7% de los trabajadores consideraron moderada, encontrándose particularidades que no contribuyen a su total eficiencia, como el no involucramiento de personal de todos los niveles en la elaboración de planes estratégicos y operacionales, desconocimiento de la utilidad de los instrumentos de gestión, falta de estudios de carácter administrativo que promuevan mejoras, de incentivos para el cumplimiento de objetivos y de un sistema de gestión de la calidad. Concluyó que el control interno influye directa y significativamente en la gestión administrativa de los centros de atención al ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Piura, Tumbes y Lambayeque, lo que se demostró al aplicar la prueba estadística de correlación de Pearson, obteniéndose un  $\text{sig. bilateral} = 0,000 < 0,01$  y un  $\text{Rho} = 0,730$ , aceptándose la hipótesis de investigación.

Vivanco (2021), en su investigación *“Influencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Asia, Cañete 2021”*, en su tesis de maestría desarrollado en la Universidad César Vallejo – Perú. Tuvo como objetivo determinar si el sistema de control interno influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de Asia, Cañete, 2021. Su enfoque de investigación fue cuantitativo, su tipo aplicado y su diseño no experimental transeccional correlacional causal. Su muestra estuvo conformada por 54 trabajadores del área de administración de la Municipalidad distrital de Asia, Cañete, 2021. Utilizó dos cuestionarios como instrumento de investigación. Sus resultados fueron, que el sistema de control interno presenta un nivel regular (66.7%), mientras que la gestión administrativa presenta un nivel regular (64.8%), según los trabajadores del área de administración de la Municipalidad Distrital de Asia, Cañete, 2021. Siendo el  $\text{Rho} = 0.869$  (muy alto grado de correlación y positiva), y el nivel

de significancia  $p=0.000$  menor al 1% ( $p < 0.01$ ). Concluyó que implementar un sistema de control interno, no requiere aumentar el presupuesto, solo se necesita voluntad política, liderazgo y compromiso por mejorar la gestión pública en beneficio del ciudadano.

Ccohuanqui (2021), *“Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021”*, en su tesis de maestría desarrollado en la Universidad San Martín de Porres – Perú. Tuvo por objetivo analizar de qué manera la implementación del Sistema de Control Interno influye en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021. Tuvo un enfoque cuantitativo, no experimental, de diseño descriptivo. Su recolección de datos fue a través de un cuestionario, el cual correspondió a la técnica de la encuesta. Su muestra estuvo conformada por 64 servidores de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco. Tuvo como resultados que, para el 73,4% de los servidores, el eje de cultura organizacional en la Municipalidad respecto a la Implementación del Sistema de Control Interno, no funcionó de manera eficiente. Además, para el 70,3% de los servidores, el eje de gestión de riesgo, no se implementó de manera eficiente. Asimismo, para el 65,6% de los entrevistados, el eje de supervisión respecto a la Implementación no funcionó de manera eficiente porque, no se realizó el seguimiento en la ejecución del Plan de Acción Anual. También, para el 62,5%, la planificación respecto a la gestión administrativa no fue adecuada, porque no hubo una adecuada participación de los servidores en el diseño de documentos. Al mismo tiempo, para el 59,4%, la organización respecto a la gestión administrativa no fue adecuada porque, no hubo una buena estructura organizacional, ni distribución de funciones en la Municipalidad. Finalmente, para el 82,8% de los entrevistados, la dirección respecto a la gestión administrativa fue no adecuada porque, faltó liderazgo y comunicación interna en la municipalidad. Concluyó que la implementación del Sistema de Control Interno se encuentra asociado con la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – Cusco.

Rimayhuaman (2020), en su investigación *“Control interno y su influencia en la gestión administrativa de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi periodo 2018”*, en su tesis de maestría desarrollo en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – Perú. Tuvo como objetivo determinar la influencia que tiene el control interno en la gestión administrativa de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi



periodo 2018, su investigación fue de tipo Aplicada, de nivel descriptivo, utilizó como instrumento el cuestionario y entrevista. Su muestra estuvo conformada por 22 trabajadores de los departamentos de la gerencia de administración y finanzas. Donde evidenció que, el control interno estuvo implementado relativamente, por lo que, no fue suficiente para conseguir una gestión administrativa eficiente. Concluyo que, el control interno si influye en la gestión administrativa de la gerencia de administración y finanzas al existir una influencia implica que a medida que se mejoren los resultados del control interno, también mejoran los resultados de la gestión administrativa. Siendo el  $Rho = 0.787$  (alto grado de correlación y positiva), y el nivel de significancia  $p = 0.000$  menor al 1% ( $p < 0.01$ ).

### **2.1.3 Regionales**

Requejo (2024), en su investigación “*Control interno en la gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Chota año 2020*”, en su tesis de maestría desarrollado en la Universidad Nacional de Cajamarca – Perú. Tuvo como objetivo determinar la influencia del control interno en la gestión administrativa del IESTP Chota año 2020. Su estudio fue de tipo aplicada de nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental. Aplicó la técnica de la encuesta e instrumento el cuestionario. Su muestra estuvo conformada por 19 trabajadores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Chota. Tuvo como resultados que, el control interno tuvo una influencia positiva en la gestión administrativa, ya que en la mayoría de los casos se reportó que a veces o casi siempre influyeron en la gestión administrativa. Concluyó que el control interno desempeña un papel significativo en la gestión administrativa del Instituto, pues, un sistema de control interno bien implementado y efectivo ayuda a prevenir y detectar errores, irregularidades y malas prácticas, así como a optimizar los procesos administrativos.

Barboza (2024), en su investigación “*Control interno y gestión administrativa en los colaboradores de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2022*”, en su tesis de maestría desarrollado en la Universidad Nacional de Cajamarca. Tuvo como objetivo determinar la relación del Control Interno y la Gestión Administrativa en los colaboradores del área, su investigación fue de tipo aplicada, descriptivo y correlacional con diseño no experimental y de corte transversal, utilizó el método deductivo – inductivo, Analítico – sintético, Histórico – Lógico, Inductivo – Deductivo. Su técnica utilizada fue la encuesta y su instrumento un cuestionario, en base a una muestra conformada por 44

colaboradores de la Universidad Nacional de Cajamarca. Tuvo como resultados, respecto de la variable 1 Control Interno, el 9.09% (4) tuvieron un nivel de conocimiento bajo, el 65,91% (29), tuvieron un nivel de conocimiento medio y el 25,00% (11) tuvieron un nivel de conocimiento alto, y de la variable 2 Gestión Administrativa, el 13,64% (6) tuvieron un nivel de conocimiento bajo, el 70,45% (31), tuvieron un nivel de conocimiento medio y el 15,91% (7) tuvieron un nivel de conocimiento alto. Además, determinó una correlación positiva muy fuerte de 0,907 entre las dos variables. Concluyó que los procesos más entendidos de la gestión administrativa es la planeación y dirección, respecto en el cual la gestión administrativa muestra la coordinar y dirección eficientemente las actividades de trabajo es crucial para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa, destacando áreas para mejorar como la organización.

Uriarte (2022), en su investigación *“El Sistema de Control Interno como herramienta de mejora en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022”*, en su tesis de maestría desarrollado en la Universidad Nacional de Cajamarca. Tuvo por objetivo proponer un Sistema de Control Interno como herramienta para mejorar la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022. Su estudio tuvo enfoque cuantitativo – no experimental, estudiándose a una muestra de 30 funcionarios de la Municipalidad Distrital de Pacasmayo. Sus resultados fueron que, existió un bajo nivel de gestión administrativa con 46.2%, seguido de un nivel regular con 11.5% y un nivel alto con 30.8%; ante ello, se precisó que existió falencias y brechas por cerrar relacionadas a la planeación, organización, dirección y control. Concluyó que las instituciones públicas como privadas se encuentran en la búsqueda de optimizar los procesos para obtener un mejor funcionamiento y optimo desempeño, para ello, la gestión administrativa requiere de diversas estrategias y herramientas que les permita tener efectividad.

## **2.2 Base legal**

Ley N°28716, (2006) y modificatorias “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado”, la cual regula las normas para la elaboración, aprobación y evaluación del control interno de las entidades del Estado.

Resolución de Contraloría N°320-2006-CG, (2006) y modificatorias “Resolución que aprueba las Normas de Control Interno”, tiene como objetivo establecer el fortalecimiento de los sistemas de control interno y mejorar la gestión pública, en relación

a la protección del patrimonio público y al logro de los objetivos y metas institucionales.

Resolución de Contraloría General N°458-2008-CG, (2008) y modificatorias que autoriza aprobar la “Guía para la implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado”, proporciona los lineamientos, herramientas y métodos a las entidades del Estado para la implementación de los componentes que conforman el SCI establecido en las Normas de Control Interno.

Resolución de Contraloría N°146-2019-CG, (2019) y modificatorias que aprueba la Directiva N°006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado", tiene por objetivos: regular el procedimiento para implementar el Sistema de Control Interno en las entidades del Estado, estableciendo plazos y funciones, y establecer disposiciones para el seguimiento y evaluación de la implementación del Sistema de Control Interno.

## **2.3 Marco teórico y conceptual**

### ***2.3.1 Marco teórico***

#### **2.3.1.1 Teoría sobre el Sistema de Control Interno.**

***Teoría según Stephen Holmes (1987).*** Relacionado a que el control interno implica acciones determinadas por la administración para coadyuvar al logro de sus metas y objetivos, que garanticen una buena administración de los recursos con la finalidad de evitar todo tipo de fraudes, malversaciones y robos, que pudieran cometer los colaboradores, directivos y todos los que tengan relación con la administración pública. Además, nos explica que los beneficios del control interno es mejorar la eficiencia y eficacia, reducción de riesgos, protección de activos y mejora la confiabilidad de la información financiera (como se citó en Olaya Rosas, 2021, p.28).

***Teoría según Harol Koontz y Cyril O'Donnell (2007).*** Bajo esta teoría el control interno es concebido como medida de corrección de actividades en base al análisis de causas que hubiesen originado desviaciones en los planes y de esta manera evitar en el futuro sobrecostos y tiempos prolongados, con la finalidad de minimizar las desviaciones y riesgos (como se citó en Olaya Rosas, 2021, p.30-31).

***Teoría según la contraloría general de la república (2021).*** Enfoque preventivo, que busca anticiparse a riesgos que puedan afectar el logro de objetivos institucionales (Resolución de Contraloría N°146-2021-CG).

En el marco de estas teorías el control interno es fundamental en la gestión de las entidades, puesto que, se centra en la calidad derivada de niveles estratégicos, tácticos y operativos, para garantizar el cumplimiento de planes y objetivos.

### **3.1.1.2 Teoría sobre Gestión Administrativa.**

*Teoría según Frederick Taylor (1856 - 1915).* Esta teoría considera un método racional para resolver los problemas de organización, bajo la perspectiva de que es fundamental el aumento de la productividad mediante una mayor eficiencia en la producción y la aplicación del método científico. Esta teoría plantea que la eficiencia organizacional dependía de tres factores fundamentales: necesidad de racionalizar los métodos de trabajo, remuneración basada en la producción, conjunto de condiciones que garanticen el bienestar físico del trabajador y la disminución de la fatiga (como se citó en Medina & Avila, 2002). Además, desarrollo cuatro principios fundamentales: principio de planeamiento, principio de preparación, principio de control, principio de ejecución. Para que estos principios tuvieran, consideró que los verdaderos intereses de ambos se funden en un mismo interés, el aumento de la productividad (Stoner, 1995).

## **2.3.2 Marco conceptual**

### **2.3.2.1 Sistema de Control Interno.**

Para el Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO, cuya versión actualizada fue en el año 2013 (Modelo COSO 2013), el control interno es:

Un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. (2013, p.15).

En ese marco, en el ámbito del sector publico Peruano el Sistema de Control Interno (SCI) es un proceso multidireccional interrelacionados por componentes y principios, que buscan alcanzar metas y objetivos institucionales. En este sentido, la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “implementación del sistema de control interno en las entidades del estado” aprobada por Resolución de Contraloría N° 146-2019-CG y modificatorias. Define que, el SCI es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y del personal, organizado e instituido en cada entidad del Estado, para

la consecución de los siguientes objetivos: (1) promover y optimizar, la eficiencia, eficacia, ética, transparencia y economía de las operaciones de la entidad, así como la calidad de los servicios públicos que presta. (2) cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado contra cualquier forma de pérdida, deterioro, uso indebido y actos ilegales, así como, en general, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos. (3) cumplir la normatividad aplicable a la entidad y sus operaciones. (4) garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información. (5) fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales. (6) promover el cumplimiento de los funcionarios o servidores públicos de rendir cuenta por los fondos y bienes públicos a su cargo y/o por una misión u objetivo encargado y aceptado.

De acuerdo con COSO (2013), El SCI establece las formas de actuación en todos los niveles de la organización, a través de la fijación de objetivos claros y medibles, y de actividades de control al definir las normas de conducta y actuación sobre la base de una adecuada administración de los riesgos. De igual modo, El SCI debe ser visto y concebido como un proceso integral dentro de la gestión y no como una actividad adicional a las que realiza la entidad.

**Organización del sistema de control interno.** En base al Marco Integrado de Control Interno del COSO 2013, la Contraloría General de la República [CGR] (2014) relaciona cinco componentes funcionales y diecisiete principios que representan los conceptos fundamentales asociados a cada componente. Como se muestra a continuación:

**Tabla 1**

*Componentes y principios del Sistema de Control Interno*

Componentes	Principios
<b>Ambiente de control</b>	1. Entidad comprometida con integridad y valores.
	2. Independencia de la supervisión del SCI.
	3. Estructura organizacional apropiada para objetivos.
	4. Demostración de compromiso
	5. Responsabilidades a nivel de SCI
<b>Evaluación de riesgos</b>	6. Objetivos claros.
	7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos.
	8. Consideración de la probabilidad de fraude.
	9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al SCI.

<b>Componentes</b>	<b>Principios</b>
	10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos.
<b>Actividades de control</b>	11. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales 12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos
<b>Información y comunicación</b>	13. Información de calidad para el SCI 14. Comunicación de la información interna para apoyar el SCI 15. Comunicación a terceros sobre asuntos que afectan al funcionamiento del SCI
<b>Supervisión</b>	16. Evaluación continua para comprobar el SCI 17. Evaluación y comunicación de deficiencias del SCI

Fuente: Directiva N°006-2019-CG/INTEG y modificatorias.

### **2.3.2.1.1 Componentes del sistema de control interno asociado a sus principios.**

#### **Componente 1. Ambiente de control**

Para CGR (2014), este primer componente se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que componen la base para llevar a cabo un adecuado sistema de control interno en la entidad, esto implica que los funcionarios con el más alto rango de decisión refuerzan sus expectativas en los distintos niveles de la organización con la finalidad de tener un impacto positivos en todo el sistema general de control interno.

#### **Principio 1. Entidad comprometida con integridad y los valores éticos**

Hace referencia a una entidad que desarrolla y utiliza un código formal o códigos de conducta y otras políticas para comunicar normas de conducta éticas y morales adecuadas y hacer frente a conflictos de interés, pagos indebidos, uso adecuado de los recursos, actividades políticas, aceptación de regalos o donaciones. Algunos aspectos de que el principio se está efectuando: (a) existe un clima ético que contribuye a la efectividad de las políticas de la entidad. (b) los titulares y la alta gerencia/directivos juegan un papel clave en la cultura organizacional íntegra y ética. (c) ante un indicio de conducta inapropiada se toman medida apropiadas rápidas. (d) se transmite mensajes éticos a través del ejemplo. (e) ante un evento no ético, todos los servidores públicos saben cómo actuar y conocen los canales. (f) existe presión de grupo para motivar

comportamientos apropiados (CGR, 2014).

### **Principio 2. Independencia de la supervisión del SCI**

Para CGR (2014), este principio implica que exista independencia entre el que supervisa el control interno de aquel que lo desarrolla e implementa. Pues, se relaciona con las características de libertad, de autonomía, de capacidad para tomar decisiones y realizar o no las acciones que se considere apropiadas, mediante la conformación de juntas especiales o comités de Control Interno a los cuales delegar autonomía e independencia para la función de supervisión. Aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) la administración identifica la responsabilidad de supervisión en relación con las expectativas y necesidades establecidas. (b) la supervisión se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializados. (c) la evaluación y la toma de decisiones son independientes de la administración. (d) la supervisión está presente en el diseño, implementación y desarrollo del SCI.

### **Principio 3. Estructura organizacional apropiada para objetivos**

Involucra a que el titular o encargado de la entidad, apoyándose en el juicio externo o especializado de ser necesario, establece estructuras, líneas de reporte y autoridad y responsabilidades apropiadas en la búsqueda de objetivos a todo nivel dentro de la institución. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se considera toda la estructura de la entidad. (b) se establece líneas de reporte (quién reporta a quién). (c) se define, asigna y limita las responsabilidades. (d) se cuenta con puestos de trabajo alineados a objetivos específicos de la entidad (CGR, 2014).

### **Principio 4. Demostración de compromiso**

Según, CGR (2014) orientado a que una entidad demuestre compromiso por atraer, desarrollar y retener individuos competentes alineados con sus objetivos, así como las sanciones que ocasionan los incumplimientos. Aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se define y actualiza las tareas específicas requeridas para cada puesto de trabajo, así como los requisitos de calificaciones mínimas que debe poseer el que la ocupe. (b) se desarrolla procesos de selección orientados a garantizar la atracción, desarrollo y retención de profesionales competentes para el sector público. (c) se evalúa periódicamente los conocimientos, destrezas y habilidades necesarias para realizar el trabajo. (d) se desarrolla actividades para capacitar a los empleados para el mejor desempeño de sus tareas.

### **Principio 5. Responsabilidades a nivel de SCI**

Para CGR (2014), este principio refiere que una entidad debe contar con unidades responsables (personas, profesionales, direcciones, gerencias) interconectadas entre sí a fin de tomar las acciones correctivas inmediatas cuando se identifican desviaciones en las metas trazadas. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se define explícitamente modos de actuación para el funcionamiento permanente del Control Interno. (b) se determina mecanismos para la evaluación periódica del Control Interno (esto incluye la evaluación de la eficacia, así como el costo-beneficio de los controles establecidos). (c) se establece y evalúa medidas de desempeño, incentivos y sanciones en el cumplimiento de las funciones encargadas (CGR, 2014).

### **Componente 2. Evaluación de riesgos**

Según, CGR (2014) este componente se refiere a un proceso permanente de evaluación de que un acontecimiento ocurra y afecte negativamente el logro de objetivos, y de esta manera la entidad pueda prepararse para enfrentar dichos eventos.

### **Principio 6. Objetivos claros**

Hace referencia a que una entidad especifica sus objetivos con suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados a tales objetivos. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se identifica aseveraciones de los estados financieros. (b) se especifica los objetivos asociados a la información financiera u otro proceso determinado. (c) se evalúa la materialidad. (d) se revisa y actualiza el entendimiento de las normas y estándares aplicados. (e) se considera el cumplimiento de objetivos de acuerdo con las actividades de la entidad (CGR, 2014).

### **Principio 7. Gestión de riesgos que afectan los objetivos**

CGR (2014), define que este principio hace referencia a una entidad que identifica los riesgos que afectan el logro de sus objetivos y que analiza cómo deben ser gestionados. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) el principio se aplica a la entidad, pliego, unidad ejecutora, unidad de operación, así como los niveles funcionales. (b) se analiza los factores de riesgo interno y externo y su impacto en el logro de los objetivos. (c) se incorpora mecanismos efectivos de evaluación de riesgos para gestionarlos adecuadamente. (d) se estima la importancia de los riesgos identificados. (e)



se evalúa el riesgo y se determina su respuesta: aceptar, evitar, reducir o compartir.

#### **Principio 8. Consideración de la probabilidad de fraude**

CGR (2014), define que este principio hace referencia a que toda entidad debe considerar la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de los objetivos. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se considera todo tipo de fraudes: fraude en el reporte, posible pérdida de activos y la corrupción resultante de las diversas formas de fraude y mala conducta. (b) se evalúa incentivos y presiones que promueven la existencia de fraude. (c) se evalúa la existencia de oportunidades que pueden estar promoviendo el fraude. (d) se evalúa si el modo de gestión u otras actitudes pueden justificar acciones inapropiadas.

#### **Principio 9. Monitoreo de cambios que podrían impactar al SCI**

CGR (2014), considera que la entidad identifica y evalúa los cambios que pudieran impactar significativamente al sistema de control interno. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se evalúa los cambios en el entorno externo que pueden afectar los objetivos de la entidad. (b) se evalúa si los cambios en los modelos de gestión, políticos, institucionales o tecnológicos pueden afectar el cumplimiento de objetivos.

### **Componente 3. Actividades de control**

Según el COSO (2013) y CGR (2014) definen al componente actividades de control como aquellas políticas y procedimiento que contribuyen a garantizar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección para disminuir los riesgos que pueden afectar el logro de objetivos de la entidad. Las actividades según su naturaleza pueden ser preventivas o de detección de forma manual o automatizadas, considerando la segregación de funciones en la definición y funcionamiento de las actividades, para que funcionen consistentemente de acuerdo con un plan a lo largo de un periodo determinado y tener un costo adecuado, que sea razonable y relacionado directamente con los objetivos del control.

#### **Principio 10. Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos**

CGR (2014), considera que este principio define y desarrolla actividades de control que contribuyen a la mitigación de riesgos hasta niveles aceptables para la consecución de los objetivos. Además, incluye las tareas y responsabilidades de autorización, aprobación

registro y revisiones de las operaciones, transacciones, controles físicos, reconciliaciones, y hechos que deben ser asignados a personas diferentes a fin de reducir el riesgo de errores o acciones inapropiadas de fraude u otros. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) las actividades de control aseguran que la respuesta al riesgo que se realiza aborda y mitiga los riesgos. (b) los controles de aplicación o controles de transacciones se han diseñado para responder a los riesgos en los procesos relevantes para el logro de los objetivos. (c) las actividades de control se aplican en los distintos niveles de la entidad y los procedimientos de autorización, incluyendo los términos y condiciones, son documentados claramente comunicados a los funcionarios y servidores. (d) se ha establecido restricciones de acceso a las aplicaciones para los procesos importantes que utilizan tecnología de la información. (e) los controles de transacciones se han asignado a personas o unidades distintas y, donde dicha segregación no es posible, se ha desarrollado actividades de control alternativos. (f) existen lineamientos, para el acceso, control, uso y disposición de los bienes y activos de la entidad.

#### **Principio 11. Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales**

Este principio hace referencia a que una entidad prevé la información mediante el uso de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) (CGR,2014). Las TIC abarcan datos, sistemas de información, tecnología asociada, instalaciones y personal. Las actividades de control de las TIC incluyen controles que garantizan el procesamiento de la información para el cumplimiento misional y de los objetivos de la entidad, debiendo estar diseñados para prevenir, detectar y corregir errores e irregularidades mientras la información fluye a través de los sistemas. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se ha determinado la dependencia y la relación entre los procesos, los controles generales de la tecnología de la información y las actividades de control automatizadas. (b) se ha diseñado, seleccionado e implementado las actividades de control sobre la infraestructura de tecnología para asegurar la integridad, exactitud y disponibilidad del procesamiento de TI. (c) existe un plan formal de sistemas de la información en la entidad. (d) Existen controles generales que apoyen la adquisición, desarrollo y mantenimiento de la infraestructura de TI. (e) existen controles de acceso y de modificación de la información que prevenga el uso no autorizado de la información para proteger los activos de la entidad de las amenazas externas y este procedimiento es apoyado por la segregación de funciones acorde con las responsabilidades. (f) existe un

plan de contingencia para evitar interrupciones en la operación del servicio.

### **Principio 12. Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos**

CGR (2014), define que este principio establece las líneas generales del control interno y los procedimientos que llevan dichas políticas a la práctica, estableciendo la responsabilidad por cada proceso, actividad o tarea y debe ser claramente definida, específicamente asignada y formalmente comunicada al funcionario respectivo. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se emplea un registro de indicadores de desempeño para procesos, procedimientos, actividades y tareas, que establecen lo que se espera. (b) las instrucciones que se dan o imparten a los funcionarios de la entidad se hacen por escrito o por un medio que puede ser verificable y formalmente aceptado. (c) se evalúa la ejecución de los procesos, actividades y tareas asegurándose que cumplan con los requisitos aplicables (jurídicos, técnicos y administrativos de origen interno y externo). (d) la entidad cuenta con mecanismos de evaluación de procesos, procedimientos, actividades y tareas y los actualiza cuando es necesario. (e) se ha establecido las políticas y procedimientos de responsabilidad y de rendición de cuentas. (f) los cambios significativos han sido evaluados mediante una evaluación periódica de los riesgos de los procesos. (g) el personal competente y con autoridad suficiente desarrolla las actividades de control con el debido cuidado y atención. (h) el personal responsable investiga y actúa sobre asuntos identificados como resultado de la ejecución de las actividades de control.

### **Componente 4. Información y comunicación**

Para CGR (2014), este componente está referido a que entidad necesita de información y comunicación que apoyen el logro de sus objetivos en base a información relevante y de calidad a partir de fuentes internas y externas para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno. Pues, la comunicación es el proceso continuo de suministro, intercambio y obtención de información necesaria, que fluye hacia arriba, hacia abajo, de afuera hacia el interior y en toda la entidad.

### **Principio 13. Información de calidad para el SCI**

Este principio hace referencia a una entidad que obtiene/genera y emplea información relevante y de calidad para apoyar el funcionamiento del Sistema de control interno. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se dispone de un

proceso para identificar la información requerida para apoyar el funcionamiento de los otros componentes del control interno y el logro de los objetivos de la entidad. (b) se captura la información, se la procesa y se la reporta para la mejora del control interno. (c) se produce información oportuna, actualizada, precisa, completa, accesible y verificable. (d) la información se revisa para determinar su relevancia en el apoyo de los componentes de control interno considerando los costos y beneficios (CGR, 2014).

#### **Principio 14. Comunicación de la información para apoyar el SCI**

Este principio hace referencia a una entidad que comunica la información internamente, incluyendo los objetivos y responsabilidades del control interno necesarios para apoyar el funcionamiento del Control Interno. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) existe un proceso para comunicar a todo el personal acerca de su responsabilidad en el mejoramiento del control interno. (b) existen canales de comunicación interna que favorecen la comunicación de fallas del control interno que impiden el cumplimiento apropiado de los objetivos de la entidad. Dichos canales aseguran la confiabilidad o confidencialidad, cuando sean necesarios (CGR, 2014).

#### **Principio 15. Comunicación a terceros sobre asuntos que afectan al funcionamiento del SCI**

Este principio hace referencia a una entidad que comunica a grupos externos lo referente a los asuntos que afectan el funcionamiento del control interno. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) la entidad permite canales de comunicación con otras entidades del Estado, ciudadanos, proveedores, auditores externos, reguladores y otros para mejorar el control interno y los resultados de la entidad. (b) las formas de comunicación consideran la oportunidad, los actores interesados y los requerimientos de naturaleza legal y regulatoria (CGR, 2014).

### **Componente 5. Supervisión**

Según CGR (2014), se refieren al conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de supervisión (o seguimientos) de la entidad con fines de mejora y evaluación. Asimismo, el sistema de control Interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y permitir su retroalimentación utilizando evaluaciones continuas, evaluaciones independientes o una combinación de ambas, para determinar si cada uno de los componentes y sus principios está funcionando.

### **Principio 16. Evaluación continua para comprobar el SCI**

Este principio hace referencia a una entidad que selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones continuas y/o periódicas para comprobar si los componentes de control interno están presentes y en operación. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se establece una línea de base (diagnóstico) del control interno que permita definir el proceso de mejora. (b) las evaluaciones al control interno están articuladas con los procesos más importantes de la entidad. (c) los encargados de la evaluación tienen el conocimiento suficiente para comprender lo que están evaluando. (d) existen mecanismos que incorporan objetividad a la evaluación (CGR, 2014).

### **Principio 17. Evaluación y comunicación de deficiencias del SCI**

Hace referencia a una entidad que evalúa y comunica las deficiencias del control interno de manera oportuna a las partes responsables de tomar acciones correctivas, incluida la administración y alta dirección, según corresponda. Algunos aspectos de que el principio se está cumpliendo: (a) se comunica las deficiencias a los responsables y la adopción de medidas correctivas a la alta dirección, según corresponda. (b) se implementa un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas.

#### **2.3.2.2 Gestión Administrativa.**

En cuanto al término administración, deriva del latín ad (dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), plasmado en realizar actividades bajo la dirección de un tercero, en pro de conseguir los objetivos institucionales (Chiavenato, 2004).

En ese entendido, Leonard (2001) refiere que, la gestión administrativa es la acción de administrar los recursos disponibles tanto materiales como económicos en base a la sistematización de las actividades para obtener los objetivos planteados. Es decir, que la administración de recursos y materiales están relacionadas a acciones de planificación, estrategias, organización, dirección y control dentro de las actividades operativas de una institución. En tal sentido, Murillo- Erazo, et al. (2019) sostienen que, la gestión administrativa esta referida a la aglomeración de ciertas actividades operativas orientadas al cumplimiento de tareas y alcanzar objetivos.

En el ámbito del sector público se refiere a la aplicación de principios y técnicas administrativas para gestionar de forma efectiva los recursos, lograr objetivos y fortalecer

la confianza en las instituciones públicas, el cual, como sostiene Quiroa (2020), se responsabiliza de utilizar coordinada y eficientemente los recursos, de manera que se pueda dirigir y controlar el manejo más adecuado de éstos, en el marco de los principios como: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

### **2.3.2.2.1 Principios de la gestión administrativa**

#### **Principio 1. Planificación**

Para Bayona (2020), es la fase estructural sistemática de construcción del futuro de las entidades, en base a un conocimiento profundo de las actividades que se desarrollan dentro y fuera de una institución pública para tener una mejor visión de lo que realmente se quiere lograr. Asu turno, Naquiche (2022) agrega que, la planificación se realiza en tiempo presente, en el cual un grupo de personas instauran los objetivos y las metas de su organización y el futuro que se desea lograr a través de las acciones coordinadas, alineados con la misión, visión y políticas institucionales.

#### **Gestión institucional 1: Visión y misión**

Respecto a la visión y misión, De Azkue (2014) define que la visión es la imagen que se plantea la organización a largo plazo sobre cómo espera que sea su futuro. Por otro lado, la misión es el propósito fundamental que distingue a una organización de otras de su tipo e identifica el alcance de sus operaciones con respecto a lo que ofrece y los mercados donde se encuentra actualmente (Wheelen & Hunger, 2007, p. 13). Sobre el particular, la visión es una proyección de como deseamos en futuro será la entidad en base a decisiones estratégicas, y la misión está referida a qué hacemos en el presente, considerando las funciones principales de la organización.

#### **Gestión institucional 2: Objetivos**

Son acciones concretas detalladas y medibles encaminadas a cumplir la gestión institucional 1. Lo que, Otero-Barrios et al. (2006) definen como aquello que existe realmente fuera del sujeto que lo conoce, como un elemento de la estructura de la actividad humana o como la finalidad que se propone todo acto humano.

#### **Principio 2. Estrategias**

Son un conjunto de acciones y decisiones definidas en un plan de acción concernientes a como alcanzar las metas y objetivos estratégicos en base a los recursos disponibles y prioridades establecidas dentro de la entidad. Para David (2013), una

estrategia es el medio por el cual se buscan los objetivos a largo plazo de una organización, en base a políticas y procedimientos para ejecutar las acciones operativas.

### **Gestión institucional 3: Políticas**

Según David (2013), estas establecen marcos de acción garantizando coherencia, legalidad y alineación con los objetivos institucionales, sirviendo de puente entre la planificación estratégica y la ejecución operativa. Lo cual, se refiere a la consolidación de acciones derivada de los problemas públicos que serán ejecutados por las entidades del estado en base a objetivos priorizados.

### **Gestión institucional 4: Procedimientos**

Son conjuntos de pasos secuenciales, específicos y sistemáticos que deben seguirse para ejecutar una actividad o tarea dentro de una organización (David, 2013), que son diseñados para asegurar que las acciones se realicen de manera coherente, ordenada, eficiente y conforme a las políticas internas y la normativa vigente, lo que se traduce en la manera específica de como procedemos a hacer algo.

### **Principio 3. Organización**

Es entendida como estructura diseñada para lograr metas o fines comunes mediante el compartimiento de actividades humanas, recursos y procesos, de forma jerárquica y funcionales. En tal sentido, López (2013) considera que la organización es el acto de organizar u organizarse como parte del proceso administrativo, en donde se define la forma de distribuir funciones, la guía para dirigir al personal, la cultura y el cambio organizacional; como unidad productiva, una organización es una entidad social orientada hacia la obtención de resultados basándose en un gobierno ordenado, coordinado y estructurado vinculado con la sociedad.

### **Gestión institucional 5: Distribución de funciones**

Se refiere a la agrupación de las funciones en una entidad con las habilidades y especialidad de los servidores, con la finalidad de tener conocimiento integral de la organización y las funciones generales de cada cargo.

### **Gestión institucional 6: Recursos humanos**

Para Chiavenato (2004), el recurso humano no es sólo un factor de producción, sino una fuente de innovación, desarrollo y crecimiento organizacional. Pues, dentro de la gestión administrativa está orientado a promover el desempeño eficiente del personal y dar

cumplimiento a sus metas institucionales.

### **Gestión institucional 7: Manejo de fondos**

Referido al proceso de planificación, uso, control y supervisión de los recursos financieros de una organización, con el fin de garantizar su utilización eficiente, transparente y conforme a los objetivos institucionales y las normas legales vigentes. Lo que involucra, la utilización de los recursos del estado de manera sensata.

### **Principio 4. Dirección**

Constituye el vínculo entre los objetivos de la organización y la ejecución de las tareas que permiten su cumplimiento. El directivo en relación directa con su personal subordinado, es el que planifica, organiza, dirige y controla las funciones y acciones de estos (EcuRed, 2019). Lo cual, implica influir en las personas para que contribuyan al cumplimiento de las metas organizacionales.

### **Gestión institucional 8: Integración**

Considera que los directivos elijan y reúnan los recursos necesarios para ejecutar las decisiones establecidas en los planes institucionales. Además, influye en la selección del personal adecuado para el puesto, de la provisión de recursos y capacitaciones para la ejecución de las tareas del personal (Medel, 2010).

### **Gestión institucional 9: Motivación**

Permite la integración emocional y mental del personal a la situación del equipo de trabajo y objetivos institucionales. De esta manera, se obtiene la eficiencia de trabajo para el logro de objetivos (Medel, 2010).

### **Gestión institucional 10: Comunicación**

Es el proceso mediante el cual se transmite y recibe información importante en toda la entidad, se necesitan sistemas de comunicación eficaces, que permitan el rendimiento del equipo y el logro de los objetivos de manera conjunta (Medel, 2010).

### **Gestión institucional 11: Liderazgo**

Consiste en guiar, orientar y vigilar al personal para que las actividades se realicen correctamente, debiendo establecerse niveles jerárquicos para un liderazgo eficiente haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos



(Medel, 2010).

### **Principio 5. Control**

Benjamín y Fincowsky (2009), sostienen que es el indicador que mide el desempeño de una entidad, en base a estándares de medición para garantizar el logro de sus planes y objetivos. Sin embargo, al no existir objetivos ni planes, no se podría controlar porque el rendimiento necesita ser medido. Asimismo, los autores citados, refieren que asegura que las actividades reales se ajusten a las actividades planificadas

#### **Gestión institucional 12: Monitoreo del desempeño**

Es el proceso esencial de observar, medir y evaluar el cumplimiento de los objetivos establecidos por una entidad, con la finalidad de asegurar que se están cumpliendo los objetivos establecidos y tomar decisiones informadas para mejorar los resultados.

#### **Gestión institucional 13: Sistema de control administrativo**

Es el medio por el cual se recopila información de la entidad para la toma de decisiones sobre la planeación, motivación de empleados y evaluación de la eficacia.

### **2.4 Definición de términos básicos**

**Componente.** – El Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013), define los componentes como los principios fundamentales que sustentan la estructura del control interno y que deben estar presentes y funcionar eficazmente en toda la entidad.

**Control.** – Es el proceso sistemático mediante el cual una organización supervisa y evalúa sus actividades con el fin de garantizar que los resultados obtenidos se ajusten a los objetivos, políticas y planes establecidos. Permite detectar desviaciones y aplicar medidas correctivas oportunas para mejorar la eficiencia y eficacia institucional (Stoner, et-al. 2008)

**Control interno.** - conjunto integrado de acciones, normas, procedimientos y mecanismos que permiten a una entidad alcanzar sus objetivos institucionales, salvaguardar recursos y promover la eficiencia, transparencia y responsabilidad en la gestión pública (CGR, 2019).

**Eficacia.** - Robbins y Coulter (2014) definen la eficacia como la medida en que una organización logra los resultados deseados, es decir, el cumplimiento efectivo de sus fines.

**Eficiencia.** - La eficiencia es la capacidad de una organización para lograr resultados óptimos utilizando los menores recursos posibles, sin sacrificar la calidad del servicio (Chiavenato, 2011).

**Entidad.** – Según, la Contraloría General de la República del Perú (2019), una entidad es todo órgano, organismo o institución que integra la administración pública, dotada de competencias y recursos propios para cumplir funciones determinadas por ley.

**Gestión.** – Según Chiavenato (2011), la gestión implica coordinar las actividades laborales de otras personas y recursos organizacionales para lograr metas definidas de forma efectiva.

**Gestión documental.** - Se entiende como el conjunto ordenado de actividades y tareas técnicas y administrativas, desde la planificación hasta la conservación y disposición final, que respalde adecuadamente los procesos de gestión y toma de decisiones. AGN (2017)

**Principios.** – Son las bases normativas y éticas que orientan el diseño, implementación y evaluación del Sistema de Control Interno dentro de las entidades públicas. Sirven como guía para garantizar transparencia, responsabilidad, eficacia y mejora continua en la gestión (COSO, 2013).

**Riesgo.** – Según la Contraloría General de la República del Perú (2019), el riesgo es la probabilidad de que un evento o condición afecte adversamente el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

**Transparencia.** - Según el Decreto Supremo N.º 021-2019-JUS, la transparencia constituye un deber del Estado orientado a garantizar el acceso a la información pública como elemento esencial de la buena gobernanza.

## **Capítulo III Hipótesis y variables**

### **3.1 Planteamiento de las hipótesis**

#### ***3.1.1 Hipótesis general***

El Sistema de Control Interno influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

#### ***3.1.2 Hipótesis específicas***

El ambiente de control influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

La evaluación de riesgos influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

Las actividades de control influyen significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

La información y comunicación influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

La supervisión influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

### **3.2 Variables**

#### **Variable X: Sistema de Control Interno**

Según el COSO (2013), el SCI establece las formas de actuación en todos los niveles de la organización, a través de la fijación de objetivos claros y medibles, y de actividades de control al definir las normas de conducta y actuación sobre la base de una adecuada administración de los riesgos, de igual modo, El SCI debe ser visto y concebido como un proceso integral dentro de la gestión compuesta por componentes y principios, y no como una actividad adicional a las que realiza la entidad.

#### **Variable Y: Gestión Administrativa**

En el ámbito del sector público se refiere a la aplicación de principios y técnicas

administrativas para gestionar de forma efectiva los recursos, lograr objetivos y fortalecer la confianza en las instituciones públicas, mediante la planificación, organización, dirección y control (Chiavenato, 2004).

3.3 Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Tabla 2

Operacionalización de los componentes de la hipótesis

Definición de la variable operativa		Operacionalización de las variables			Fuente o Instrumento
		Variables	Dimensiones	Indicadores	
<b>Hipótesis general</b> El Sistema de Control Interno influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.	el SCI será medido mediante los cinco componentes establecidos por el Modelo COSO: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, supervisión. Cada componente se evaluará a través de indicadores específicos aplicable en 54 trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.	Sistema de Control Interno	Ambiente de control	Entidad comprometida con integridad y valores Independencia de la supervisión del SCI Estructura organizacional apropiada para objetivos Demostración de compromiso Responsabilidades a nivel de SCI	<b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> Cuestionario
			Evaluación de riesgos	Objetivos claros Gestión de riesgos que afectan los objetivos Consideración de la probabilidad de fraude Monitoreo de cambios que podrían impactar al SCI	
			Actividades de control	Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos	
			Información y comunicación	Información de calidad para el SCI Comunicación de la información interna para apoyar el SCI Comunicación a terceros sobre asuntos que afectan al funcionamiento del SCI	
			Supervisión	Evaluación continua para comprobar el SCI Evaluación y comunicación de deficiencias del SCI	
	la gestión administrativa se evaluará mediante indicadores relacionados a: planificación, organización, dirección	Gestión Administrativa	Planificación	Visión y Misión Objetivos Estrategias	

y control. Los datos se obtendrán mediante cuestionario por 28 preguntas cerradas aplicable en 54 trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.		Políticas
		Procedimientos
	Organización	Distribución de funciones
		Recursos humanos
		Manejo de fondos
	Dirección	Integración
		Motivación
		Comunicación
		Liderazgo
	Control	Monitoreo del desempeño
		Sistema de control administrativo

## **Capítulo IV Marco metodológico**

### **4.1 Enfoque y métodos de la investigación**

#### **4.1.1 Enfoque de la investigación**

##### Cualitativo

Según, Hernández y Mendoza (2023), este enfoque utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

En la presente investigación, se siguió la ruta de forma secuencial en base a la estructura de investigación de la universidad. Se aplicó un valor numérico a las respuestas establecidas en el cuestionario, y para la tabulación y análisis de información se utilizó el programa estadístico SPSS v.25 de donde se deriva la prueba de hipótesis.

#### **4.1.2 Métodos de la investigación**

##### Deductivo

Hernández y Mendoza (2023) define, que este método inicia con la teoría y a partir de ésta se derivan expresiones lógicas denominadas “hipótesis” que el investigador somete a prueba. En la presente investigación se inició con el marco teórico relacionado con las variables Sistema de Control Interno y Gestión Administrativa (racional y objetiva), A partir del proceso deductivo se comprobó las hipótesis en relación a los objetivos establecidos.

##### Analítico- Sintético

Esta referido al análisis y la síntesis. Por un lado, el análisis permite estudiar el comportamiento de cada parte y la síntesis establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas y posibilita descubrir relaciones y características generales entre los elementos de la realidad (Rodríguez y Pérez, 2017). Se aplicó en el análisis de los datos tabulados y se presentó e interpretó los resultados de forma ordenada. Además, se comparó los estudios previos con los resultados presentados y las conclusiones.

### **4.2 Diseño de la investigación**

##### No experimental

Según, Hernández y Mendoza (2023) estos estudios se realizan sin la manipulación deliberada de variables y se observan los fenómenos en su ambiente natural para

analizarlos. En la presente investigación, se analizarán las variables, dimensiones e indicadores tal como lo están en el marco conceptual, sin someterlo a manipulación o hacerlo variar en forma intencional.

#### De corte transversal

Se trata de investigaciones que recopilan datos y analizan su interrelación en un momento único (Hernández y Mendoza, 2023). En el presente estudio los instrumentos de investigación fueron aplicados en un solo momento, es decir fue aplicado en marzo 2025 en las direcciones que conforman la muestra.

#### Alcance descriptivo

Según, Hernández y Mendoza (2023) este tipo de estudio, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar.

En la presente investigación se reportó los resultados de las variables sistema de control interno y gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

### **4.3 Población y muestra**

#### **4.3.1 Población**

Es considerado como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Hernández y Mendoza, 2023). En la investigación estuvo conformado por 54 trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

#### **4.3.2 Muestra**

Para, Hernández y Mendoza (2023), en esencia es el subgrupo de la población. Es decir, un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en la población. Asimismo, en la presente investigación se optó por el tipo de muestra no probabilística, que es definida como “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (Hernández- Fernández et al., 2014, p. 176). En ese sentido, en el estudio la muestra fue determinado por conveniencia, y considerando que la población es un grupo finito y accesible en la aplicación de los instrumentos, la muestra fue la misma que la población.



Conformado por 54 trabajadores administrativos, de la Dirección Regional del GORE Cajamarca, 2024. Compuesto de la siguiente manera:

**Tabla 3**

*Determinación de la muestra*

<b>Órgano de línea</b>	<b>Cantidad</b>
Dirección de administración	06
Dirección de personal	10
Dirección de abastecimiento	07
Dirección de patrimonio	14
Dirección de contabilidad	10
Dirección de tesorería	07
<b>Total, muestra</b>	<b>54</b>

*Nota*, la cantidad de trabajadores por cada dirección fue proporcionada por el administrador de la dirección regional de administración del gobierno regional de Cajamarca, el Sr. César Rodolfo Sánchez Sánchez.

Fuente: Organigrama GORE Cajamarca, 2021.

#### **4.4 Unidad de análisis y unidad de observación**

##### **4.4.1 Unidad de análisis**

Hernández y Mendoza (2023) consideran que “es de donde se extraerán los datos o la información final”. En la presente investigación, fue la Dirección Regional de Administración del Gobierno Regional de Cajamarca, 2024. Conforme se muestra en la tabla 3.

##### **4.4.2 Unidad de observación**

Hernández y Mendoza (2023), sostienen que se trata de la fuente de los datos que se recopilan. En el presente estudio, estuvo conformado por los 54 trabajadores administrativos de la dirección regional de administración del GORE – Cajamarca, 2024. A quienes se les brindó los cuestionarios con preguntas cerradas, estructurado en base a las variables, dimensiones e indicadores.

#### **4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

La investigadora procedió con la carta de presentación ante el director de la dirección regional de administración del Gobierno Regional de Cajamarca para las

facilidades en la aplicación del instrumento (ver Apéndice A). Aceptada la carta de presentación, se procedió con la aplicación de los cuestionarios: variable sistema de control interno y variable gestión administrativa. Para ello, se brindó de manera impresa los cuestionarios a los trabajadores administrativos que forman parte de la muestra, para que marquen la alternativa que consideren pertinente con la finalidad de recoger información acerca de la investigación.

#### **4.5.1 Técnica**

Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, según Hernández y Mendoza (2023), consiste en la aplicación de un cuestionario a una muestra representativa de personas, con el fin de conocer opiniones, actitudes o comportamientos respecto a un tema determinado. En la presente investigación, se utilizó de forma presencial a los integrantes de la muestra determinado en la Tabla 3.

#### **4.5.2 Instrumento**

Para la recolección de datos, se utilizó el cuestionario, definido como “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (Hernández- Fernández et al., 2014, p. 217). En la investigación el instrumento ha sido estructurado en base a las variables, dimensiones e indicadores y contienen pregunta con respuesta cerrada con una escala del 1 al 5 en el que: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.

**Características pertinentes del instrumento.** Para que un instrumento de investigación pueda ser llevado a la práctica debe cumplir con las características siguientes: validez, confiabilidad y objetividad (Palella y Martins, 2006; Hernández y Mendoza, 2023).

Validez, busca determinar aquello que se pretende investigar en cuanto los datos y la teoría amparan el instrumento de medición. En la presente investigación el instrumento fue estructurado en base al marco conceptual existente y teniendo como referencias los estudios previos relacionados a las variables (Palella y Martins, 2006; (Hernández y Mendoza, 2023).

Confiabilidad, tiene como premisa que los resultados sean consistentes y coherentes en base al índice de confiabilidad, tener presente que ninguna prueba de confiabilidad alcanza un índice de confiabilidad del 100% (Palella y Martins, 2006; Hernández y Mendoza, 2023). El coeficiente alfa de Cronbach, “es una de las técnicas que permite establecer el nivel de confiabilidad que es, junto a la validez, un requisito mínimo

de un buen instrumento de medición” (Palella y Martins, 2006, p. 180). Para la interpretación, se tomó en consideración la tabla siguiente:

**Tabla 4**

*Escala de interpretación del coeficiente de confiabilidad*

Rango	Interpretación
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Media
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

El rango de numeración por intervalos y su interpretación correspondiente, será comparado en el cálculo de confiabilidad.

Fuente: Palella y Martins (2006, p.181)

En la presente investigación, para determinar el índice de confiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach. Luego, se calculó el índice en el programa estadístico IBM SPSS Statistics 25.0, obteniendo los valores siguientes:

**Tabla 5**

*Cálculo estadístico de confiabilidad de los instrumentos*

Variables	Estadísticas de fiabilidad	
	Alfa de Cronbach	N de elementos
Sistema de Control Interno	0,983	28
Gestión Administrativa	0,986	28

Los datos ingresados en el programa estadístico SPSS, determinó un alfa de Cronbach de 0,983 y 0.986, el cual el instrumento representa una confiabilidad muy alta dentro de la escala de interpretación del coeficiente de confiabilidad (ver tabla 4). Esto permite determinar que el instrumento es confiable al suministrar información de las dos variables.

Fuente: Programa estadístico SPSS v.25.0.

Objetividad, es evitar todo riesgo de interpretación e influencia de sesgos de los investigadores (Palella y Martins, 2006; Hernández y Mendoza, 2023). En el presente estudio, la investigadora no tiene ningún vínculo con la entidad y los instrumentos fueron aplicados en un mismo día y con el conocimiento de la totalidad de los integrantes de la muestra.

#### 4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Para el análisis de la información, se procedió a tabular las respuestas de los cuestionarios en el programa Microsoft Excel 2019, organizado de acuerdo con las variables, dimensiones e indicadores, insertando la sumatoria (cuantificación) de las respuestas a nivel de indicadores y variables. Luego, en el programa estadístico IBM SPSS Statistics 25.0, se determinó la prueba de normalidad e índice de correlación de las variables en base a las hipótesis planteadas.

La prueba de normalidad, consiste en determinar si la información obtenida durante el proceso, mantiene o no la distribución normal de los datos, siendo las técnicas más utilizadas el Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov (flores y flores, 2021). Según Novales (2010) la prueba de Shapiro-Wilk, es utilizada para contrastar normalidad cuando el tamaño de la muestra es menor a 50 observaciones y en muestras grandes es equivalente a la prueba de Kolmogórov-Smirnov. En tal sentido, En la presente investigación se utilizó la prueba de Kolmogórov-Smirnov, pues la muestra fue 54 trabajadores administrativos de la dirección regional de administración. tal como se muestra a continuación:

**Tabla 6**

*Análisis estadístico de prueba de normalidad - Kolmogorov-Smirnov*

<b>Pruebas de normalidad</b>			
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>V1: Sistema de Control Interno</b>	0.119	54	0.056
D1: Ambiente de control	0.114	54	0.076
D2: Evaluación de riesgos	0.149	54	0.004
D3: Actividades de control	0.106	54	0.195
D4: Información y comunicación	0.159	54	0.002
D5: Supervisión	0.158	54	0.002
<b>V2: Gestión Administrativa</b>	0.104	54	0,200

La tabla 6 muestra los valores estadísticos de la prueba de normalidad en base al estadístico de Kolmogorov-Smirnov. En donde, el nivel de significancia (sig.) de la variable 1 en la variable 2 es ,200 ( $p > 0.05$ ), es decir los datos de las variables se ajustan a una distribución normal  $p > 0.05$ . Por lo que, en el análisis inferencial se utilizó el estadístico Pearson, como se presentan en la sección de resultados.

Fuente: programa Estadístico SPSS v. 25.0

Luego, en base al índice de correlación de variables (estadístico Pearson) se contrastó la hipótesis a un nivel de significancia de 0.05. Para ello, se consideró la tabla siguiente:

**Tabla 7**

*Índice de correlación de las variables*

<b>Valor (R)</b>	<b>Interpretación</b>
-1	Relación negativa perfecta
-0.90 a -0.99	Relación negativa muy fuerte
-0.70 a -0.89	Relación negativa considerable
-0.40 a -0.69	Relación negativa media
-0.20 a -0.39	Relación negativa débil
-0.01 a -0.19	Relación negativa muy débil
00	No existe relación
0.01 a 0.19	Relación positiva muy débil
0.20 a 0.39	Relación positiva débil
0.40 a 0.69	Relación positiva media
0.70 a 0.89	Relación positiva considerable
0.90 a 0.99	Relación positiva muy fuerte
1	Relación positiva perfecta

La tabla muestra el índice de correlación y/o relación por intervalos del -1 al 1, que es la referencia para la contrastación de la hipótesis general y específica.

Fuente: Hernández y Mendoza, 2023.

Finalmente, para asegurar que la influencia se haya determinado de forma justa y no en función del investigador, se realizará baremos, en base a criterios de mínimos y máximos, con intervalos de 2 cortes, considerando los niveles: Alto, Moderado y Bajo.

#### **4.7 Matriz de consistencia**

**Tabla 8**  
*Matriz de consistencia*

Título: El sistema de control interno y su influencia en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.						
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<b>Pregunta general:</b> ¿De qué manera el sistema de control interno influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?	<b>General:</b> Analizar la influencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.	<b>General:</b> El sistema de control interno influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.		Ambiente de control	Entidad comprometida con integridad y valores Independencia de la supervisión del SCI Estructura organizacional apropiada para objetivos Demostración de compromiso Responsabilidades a nivel de SCI	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Tipo:</b> Investigación aplicada
<b>Preguntas específicas:</b> - ¿Cómo influye el ambiente de control influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024? - ¿De qué forma la evaluación de riesgos influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024? - ¿Qué influencia tienen las actividades de control en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024? - ¿En qué medida la información y comunicación influye en la gestión	<b>Específicos:</b> - Analizar la influencia del ambiente de control en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. - Examinar cómo la evaluación de riesgos influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. - Determinar la influencia de las actividades de control en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.	<b>Específicas:</b> - El ambiente de control influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. - La evaluación de riesgos influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. - Las actividades de control influyen significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. - La información y comunicación influye considerablemente en la	Sistema de control interno	Evaluación de riesgos   Actividades de control   Información y comunicación	Objetivos claros Gestión de riesgos que afectan los objetivos Consideración de la probabilidad de fraude Monitoreo de cambios que podrían impactar al SCI Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos Información de calidad para el SCI Comunicación de la información interna para apoyar el SCI Comunicación a terceros sobre asuntos que afectan al funcionamiento del SCI	<b>Nivel de investigación:</b> Descriptiva  <b>Diseño de investigación:</b> No experimental de corte transversal  <b>Población:</b> Conformado por 54 trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.  <b>Muestra de estudio:</b>

administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?	- Evaluar la influencia de la información y comunicación en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.	gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.	Gestión administrativa	Supervisión	Evaluación continua para comprobar el SCI Evaluación y comunicación de deficiencias del SCI	Conformado por 54 trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.
- ¿Cómo la supervisión influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024?	- Identificar en qué medida la supervisión influye en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.	- La supervisión influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.		Planificación	Visión y Misión Objetivos Estrategias Políticas Procedimientos	
				Organización	Distribución de funciones Recursos humanos Manejo de fondos	
				Dirección	Integración Motivación Comunicación Liderazgo	
				Control	Monitoreo del desempeño Sistema de control administrativo	

## Capítulo V Resultados y discusión

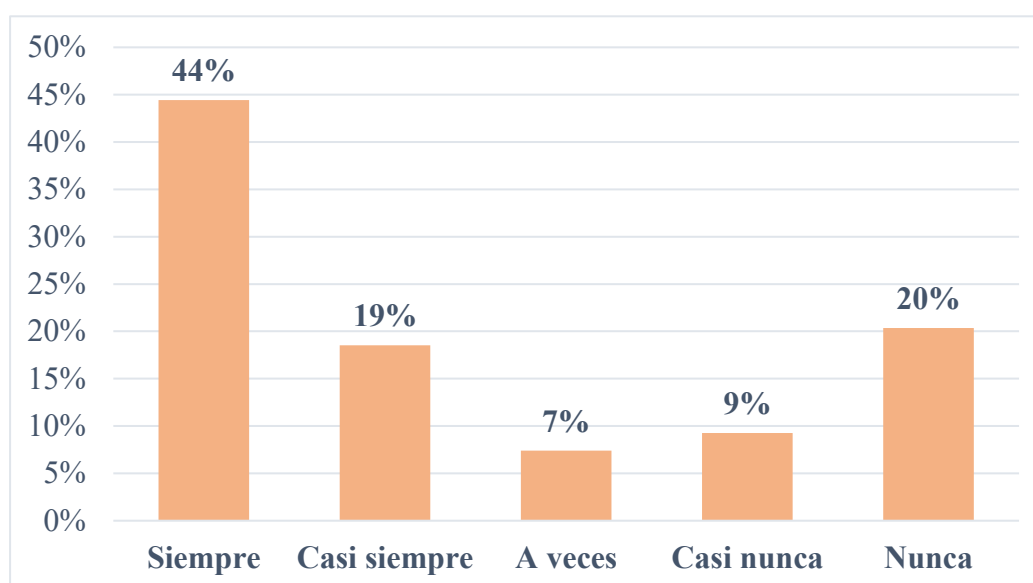
### 5.1 Presentación de resultados

#### 5.1.1 Sistema de Control Interno

##### 5.1.1.1 Ambiente de control

**Figura 1**

*Percepción de la existencia de un código de ética debidamente aprobado.*

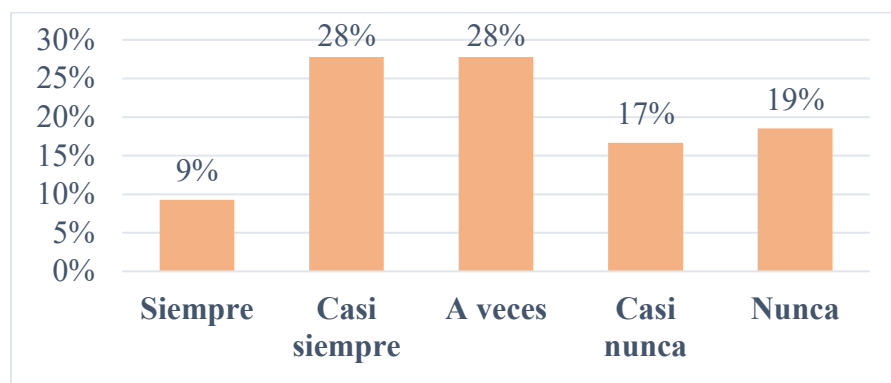


En la figura 1 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la entidad cuenta con un código de ética debidamente aprobado, en el cual se establecen los deberes y prohibiciones de todos los trabajadores; 24 trabajadores equivalente al 44% manifestaron siempre. Asimismo, 11 trabajadores que representan el 20% respondieron nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% indicaron casi siempre, 5 trabajadores equivalente al 9% indicaron casi nunca y 4 trabajadores que representan el 7% respondieron a veces, con relación a la pregunta planteada.



**Figura 2**

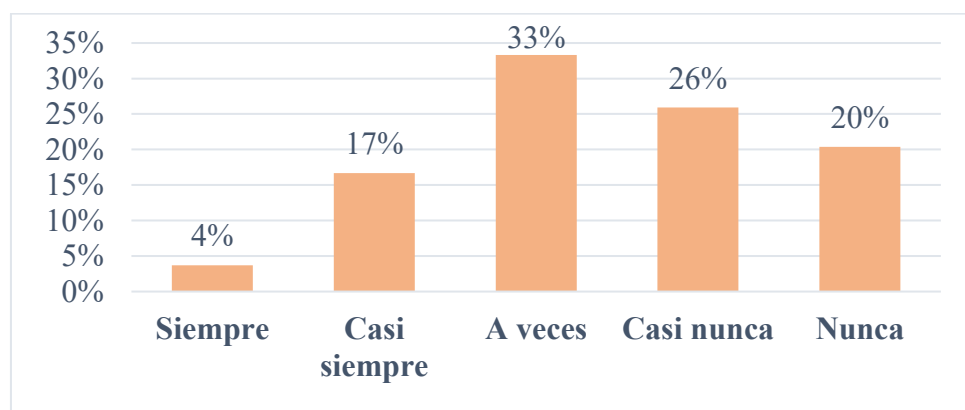
*Percepción de la existencia de un Sistema de Control Interno.*



En la figura 2 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la entidad han comunicado la existencia de un SCI a través de documentos o reuniones; 15 trabajadores equivalente al 28% respondieron casi siempre, en la misma proporción manifestaron que, a veces. Asimismo, 10 trabajadores que representan el 19% indicaron nunca, 9 trabajadores equivalente al 17% indicaron casi nunca y 5 trabajadores equivalente al 9% indicaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 3**

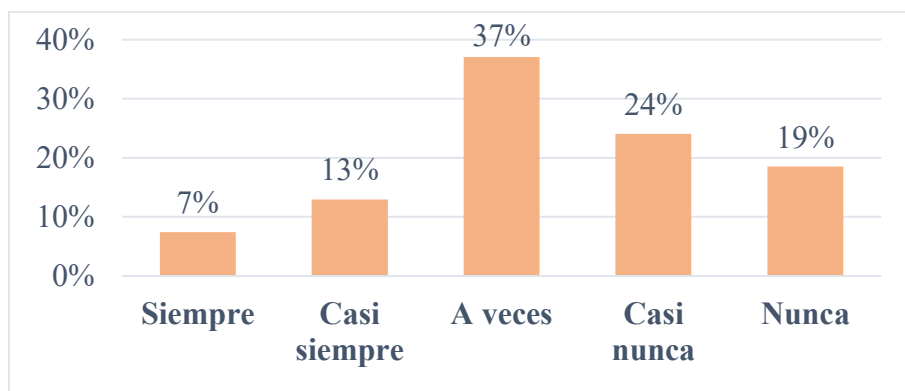
*Percepción de la aplicación de conocimientos y habilidades especializadas en los procesos de supervisión.*



En la figura 3 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la entidad la supervisión se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializadas; 18 trabajadores equivalente al 33% respondieron a veces. Asimismo, 14 trabajadores equivalente al 26% manifestaron casi nunca, 11 trabajadores equivalente al 20% indicaron nunca, 9 trabajadores equivalente al 17% indicaron casi siempre y 2 trabajadores equivalente al 4% indicaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 4**

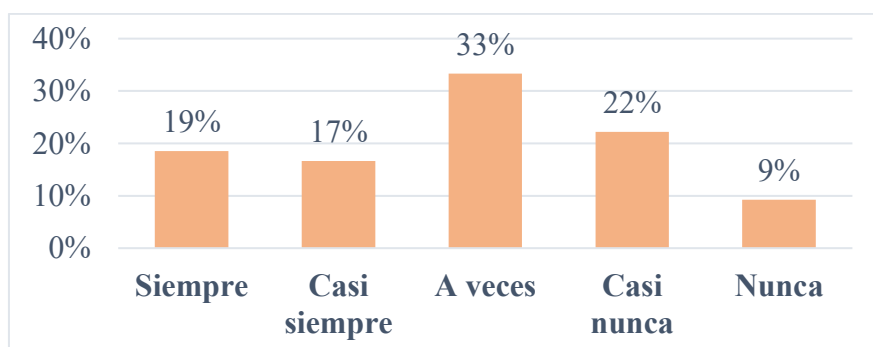
*Percepción de la presencia de supervisión en el diseño, implementación y desarrollo del Sistema de Control Interno.*



En la figura 4 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la entidad la supervisión está presente en el diseño, implementación y desarrollo del SCI; 20 trabajadores equivalente al 37% manifestaron a veces. Asimismo, 13 trabajadores equivalente al 24% indicaron casi nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% indicaron nunca, 7 trabajadores equivalente al 13% indicaron casi siempre y 4 trabajadores equivalente al 7% indicaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 5**

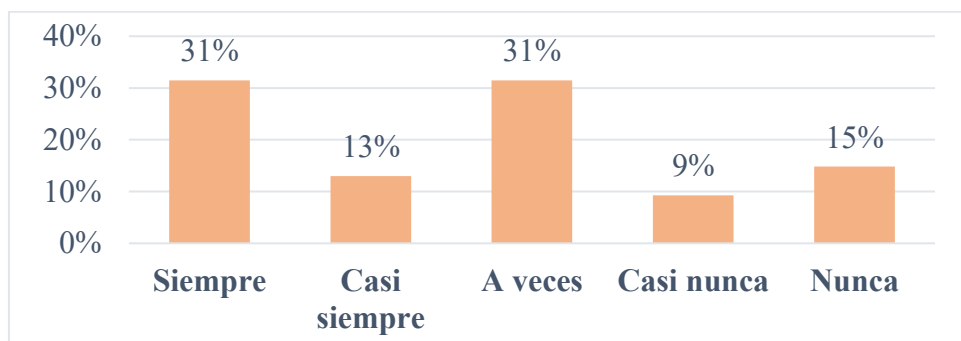
*Percepción de la existencia de documentos que definan, asignen y delimiten responsabilidades y puestos de trabajo.*



En la figura 5 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la entidad han emitido algún documento donde se defina, asigne y limite las responsabilidades y puestos de trabajo; 18 trabajadores equivalente al 33% respondieron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% indicaron casi nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% indicaron siempre, 9 trabajadores equivalente al 17% indicaron casi siempre y 5 trabajadores equivalente al 9% indicaron nunca, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 6**

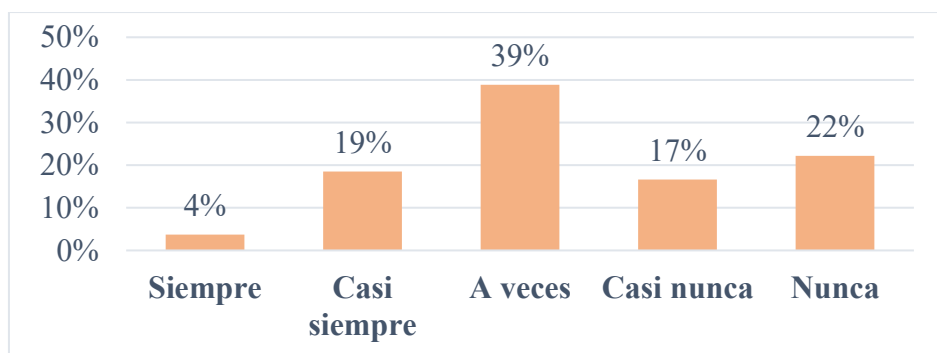
*Percepción de la formalización de sus funciones en el Reglamento y Manual de Organización y Funciones.*



En la figura 6 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto a sus funciones que desempeñan se encuentran establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones y Manual de Organización y Funciones; 17 trabajadores equivalente al 31% indicaron siempre, en la misma cantidad y proporción respondieron a veces. Asimismo, 8 trabajadores equivalente al 15% indicaron nunca, 7 trabajadores equivalente al 13% respondieron casi siempre y 5 trabajadores equivalente al 9% respondieron casi nunca, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 7**

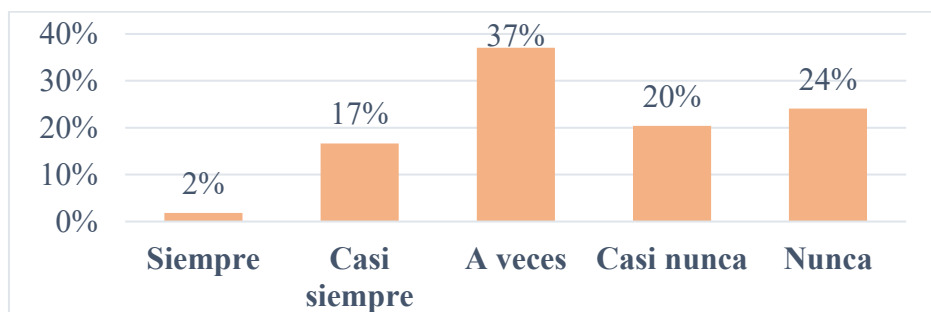
*Percepción del compromiso de la entidad en la gestión del talento alineado a los objetivos institucionales.*



En la figura 7 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos; 21 trabajadores equivalente al 39% indicaron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% manifestaron nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% indicaron casi siempre, 9 trabajadores equivalente al 17% respondieron casi nunca y 2 trabajadores equivalente al 4% respondieron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 8**

*Percepción del interés institucional en apoyar el SCI mediante políticas, documentos y otros medios.*

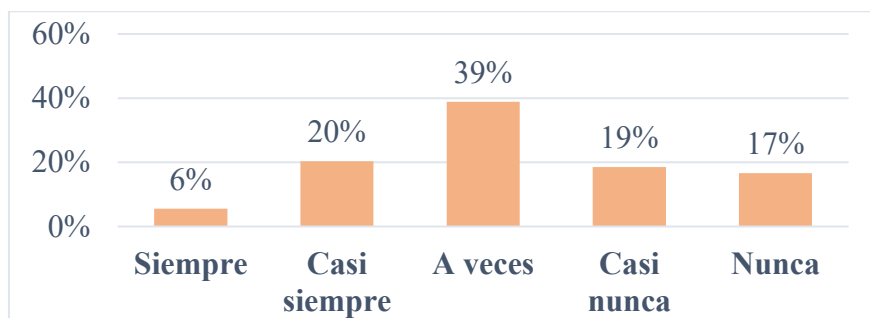


En la figura 8 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si perciben que la entidad muestra interés en apoyar al SCI a través de políticas escritas, documentos, reuniones, charlas y otros medios; 20 trabajadores equivalente al 37% indicaron a veces. Asimismo, 13 trabajadores equivalente al 24% manifestaron nunca, 11 trabajadores equivalente al 20% indicaron casi nunca, 9 trabajadores equivalente al 17% respondieron casi siempre y 1 trabajador equivalente al 2% respondió siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

#### **5.1.1.2 Evaluación de riesgos**

**Figura 9**

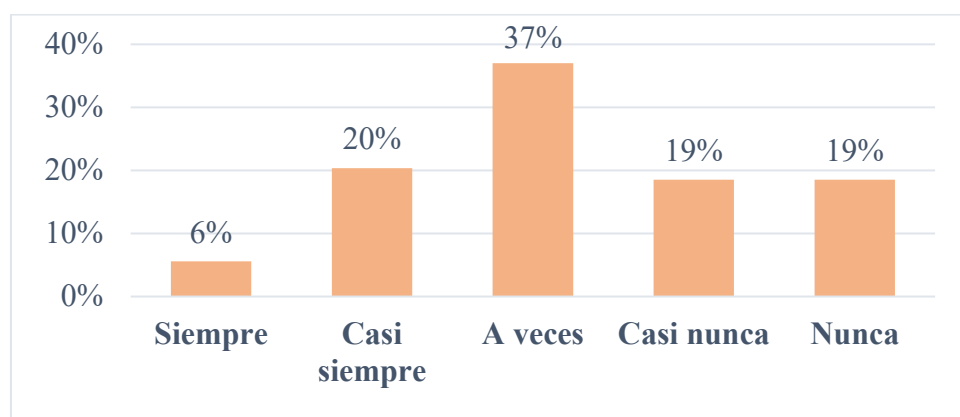
*Percepción de la claridad de los objetivos establecidos por la DRA para la identificación y valoración de riesgos.*



En la figura 9 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA especifica objetivos con suficiente claridad que permitan la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos; 21 trabajadores equivalente al 39% indicaron a veces. Asimismo, 11 trabajadores equivalente al 20% manifestaron casi siempre, 10 trabajadores equivalente al 19% indicaron casi nunca, 9 trabajadores equivalente al 17% respondieron nunca y 3 trabajadores equivalente al 6% respondieron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 10**

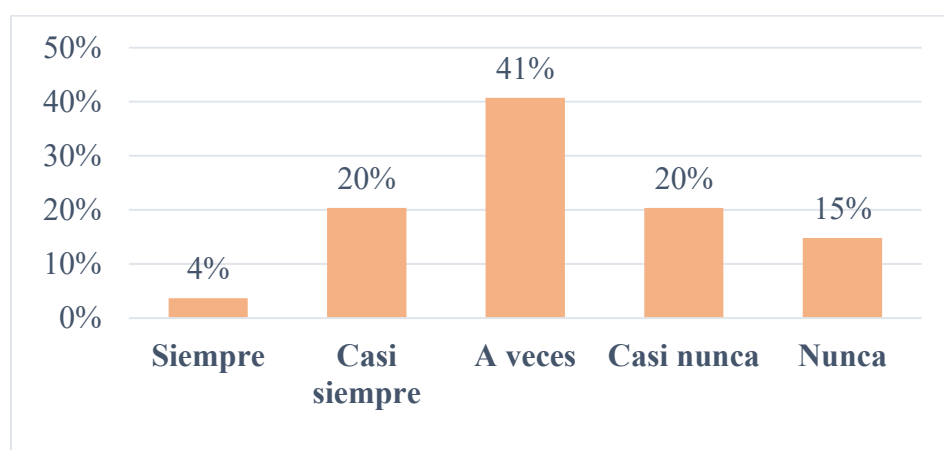
*Percepción del análisis y gestión de factores de riesgo interno y externo.*



En la figura 10 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA analiza los factores de riesgo interno y externo y como estos deben administrarse; 20 trabajadores equivalente al 37% indicaron a veces. Asimismo, 11 trabajadores equivalente al 20% manifestaron casi siempre, 10 trabajadores equivalente al 19% indicaron casi nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% respondieron nunca y 3 trabajadores equivalente al 6% respondieron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 11**

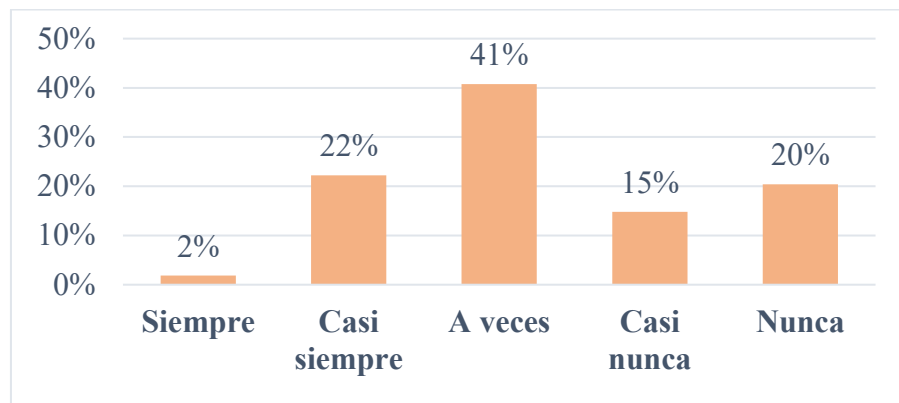
*Percepción de la identificación y cuantificación de la probabilidad e impacto de los riesgos.*



En la figura 11 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la entidad se identifica y cuantifica la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto; 22 trabajadores que representa el 41% indicaron a veces. Asimismo, 11 trabajadores equivalente al 20% manifestaron casi siempre, en la misma cantidad y proporción indicaron casi nunca, 8 trabajadores equivalente al 15% respondieron nunca y 2 trabajadores equivalente al 4% respondieron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 12**

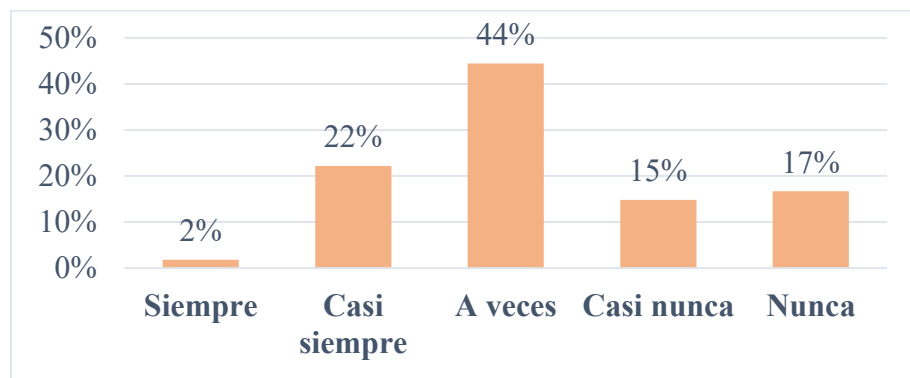
*Percepción de la evaluación de oportunidades que podrían promover fraudes.*



En la figura 12 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la entidad se evalúa la existencia de oportunidades que puedan estar promoviendo fraudes; 22 trabajadores que representan el 41% manifestaron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% manifestaron casi siempre, 11 trabajadores equivalente al 20% indicaron nunca, 8 trabajadores equivalente al 15% respondieron casi nunca y 1 trabajador equivalente al 2% respondió siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 13**

*Percepción de la evaluación de cambios operativos, administrativos y tecnológicos por parte de la DRA en función de sus objetivos.*

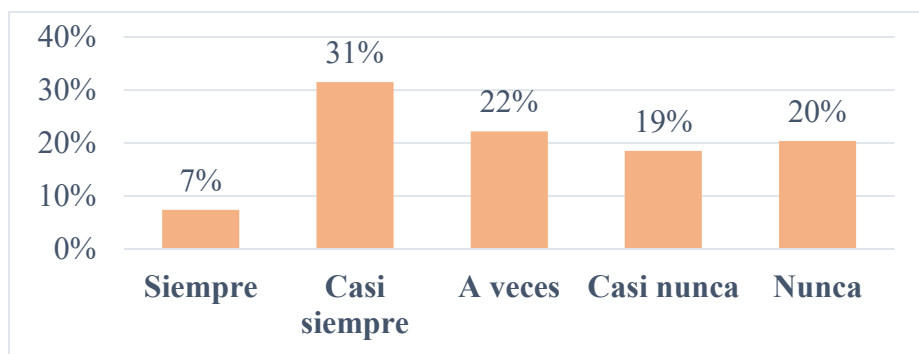


En la figura 13 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA evalúa los cambios que enfrenta en sus procesos operativos, administrativos o tecnológicos con relación a sus objetivos; 24 trabajadores que representan el 44% indicaron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% manifestaron casi siempre, 9 trabajadores equivalente al 17% indicaron nunca, 8 trabajadores equivalente al 15% respondieron casi nunca y 1 trabajador equivalente al 2% respondió siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

### 5.1.1.3 Actividades de control

**Figura 14**

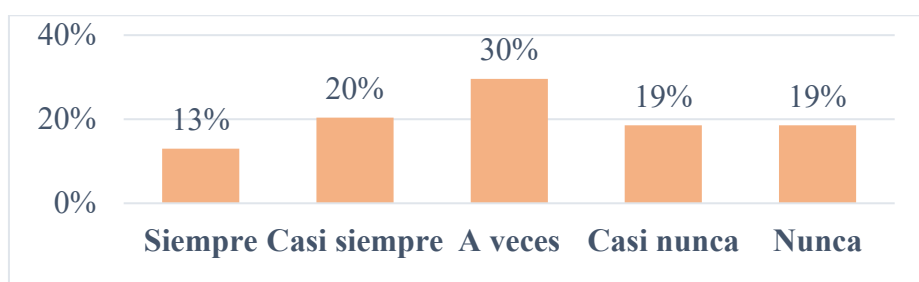
*Percepción de la documentación de tareas, responsabilidades, autorizaciones, registros y revisiones de operaciones.*



En la figura 14 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA documenta las tareas, responsabilidades, autorizaciones, aprobaciones, registro y revisiones de sus operaciones; 17 trabajadores que representan el 31% manifestaron casi siempre. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% indicaron a veces, 11 trabajadores equivalente al 20% respondieron nunca, 10 trabajadores equivalente 19% señalaron casi nunca y 4 trabajadores equivalente al 7% manifestaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 15**

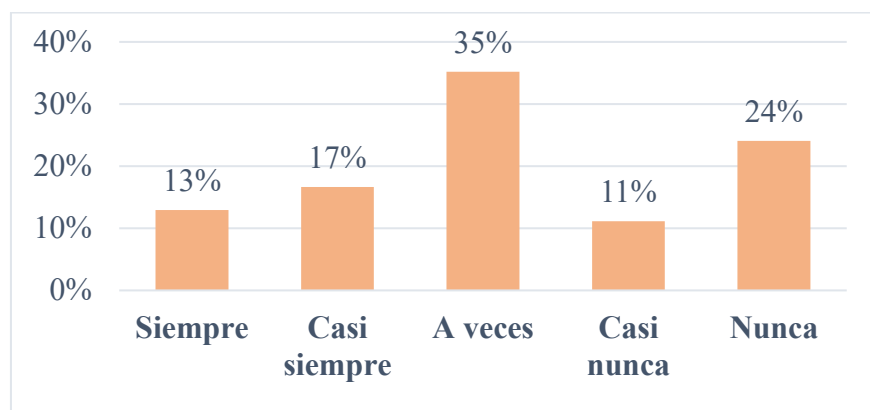
*Percepción de la identificación de procedimientos, actividades y tareas en los instrumentos de gestión.*



En la figura 15 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA identifica en sus instrumentos de gestión los procedimientos, actividades y tareas que se realizan en las diferentes áreas; 16 trabajadores que representan el 30% manifestaron a veces. Asimismo, 11 trabajadores equivalente 20% indicaron casi siempre, 10 trabajadores equivalente al 19% respondieron casi nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% señalaron nunca y 7 trabajadores equivalente al 13% indicaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 16**

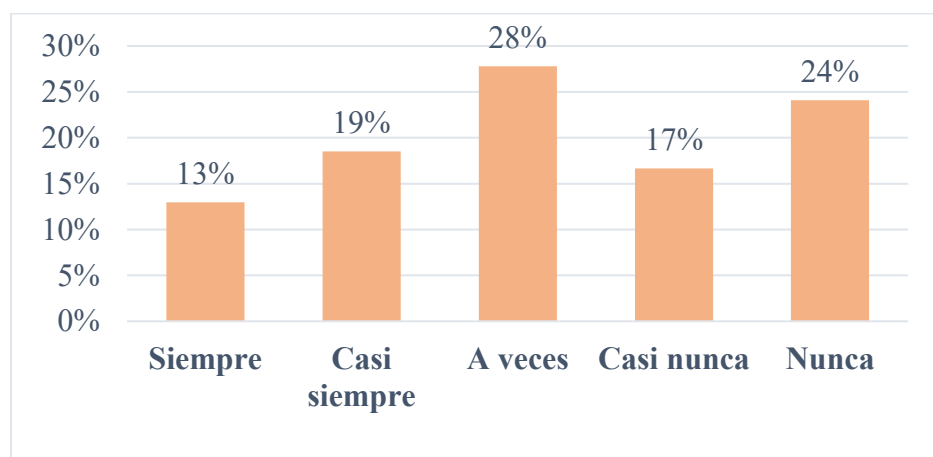
*Percepción del soporte técnico a las TICs para el control de accesos no autorizados.*



En la figura 16 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la DRA se brinda soporte técnico a las TICs para administrar controles que eviten el acceso no autorizado, 19 trabajadores equivalente al 35% manifestaron a veces. Asimismo, 13 trabajadores equivalente al 24% indicaron nunca, 9 trabajadores equivalente al 17% respondieron casi siempre, 7 trabajadores equivalente al 13% indicaron siempre y 6 trabajadores equivalente al 11% señalaron casi nunca, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 17**

*Percepción del registro de indicadores de desempeño en los procesos y actividades.*

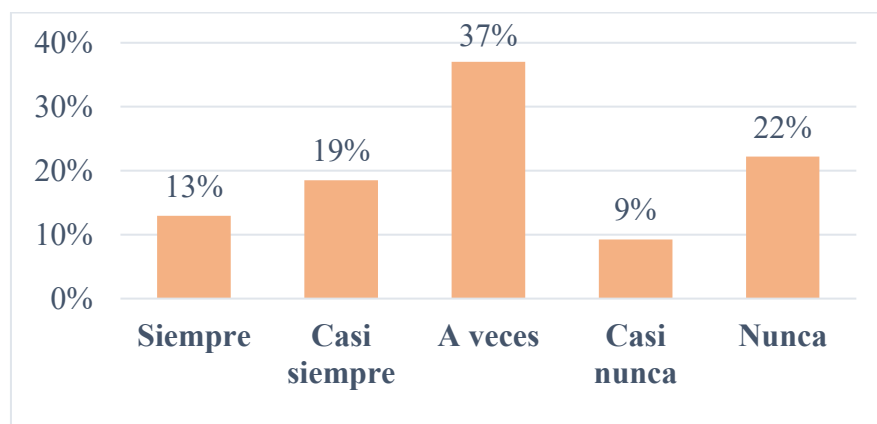


En la figura 17 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA cuenta con un registro de indicadores de desempeño para sus procesos, procedimientos, actividades y tareas; 15 trabajadores que representan el 28% manifestaron a veces. Asimismo, 13 trabajadores equivalente al 24% indicaron nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% respondieron casi siempre, 9 trabajadores equivalente al 17% indicaron casi nunca y 7 trabajadores equivalente al 13% señalaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.



**Figura 18**

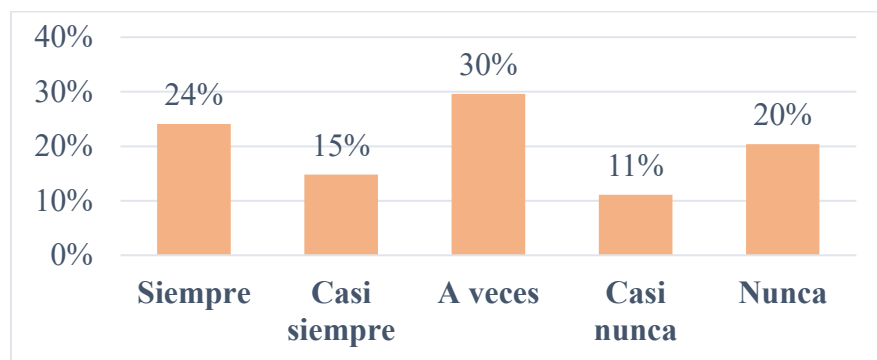
*Percepción del establecimiento de controles para el acceso y custodia de archivos.*



En la figura 18 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la DRA se han establecido controles para el acceso a archivos, tanto para su uso como para su custodia; 20 trabajadores que representan el 37% manifestaron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% indicaron nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% respondieron casi siempre, 7 trabajadores equivalente al 13% indicaron siempre y 5 trabajadores equivalente al 9% señalaron casi nunca, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 19**

*Percepción de la formalidad en la emisión de instrucciones escritas.*

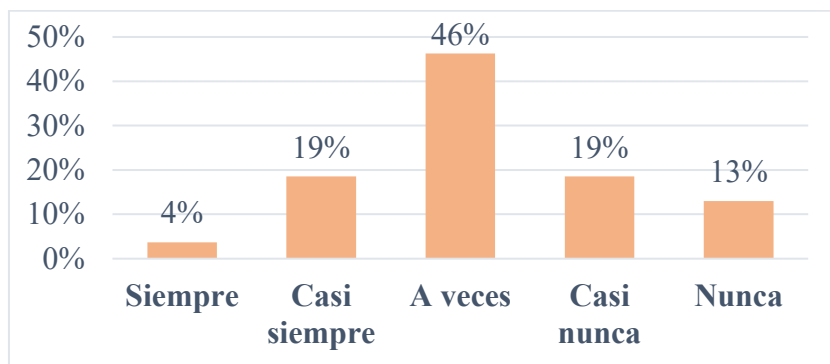


En la figura 19 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la DRA las instrucciones a sus trabajadores se hacen por escrito o en algún medio formalmente verificable; 16 trabajadores que representan el 30% manifestaron a veces. Asimismo, 13 trabajadores equivalente al 24% indicaron siempre, 11 trabajadores equivalente al 20% respondieron nunca, 8 trabajadores equivalente al 15% indicaron casi siempre y 6 trabajadores equivalente al 11% señalaron casi nunca, en cuanto a la pregunta planteada.

#### 5.1.1.4 Información y comunicación

**Figura 20**

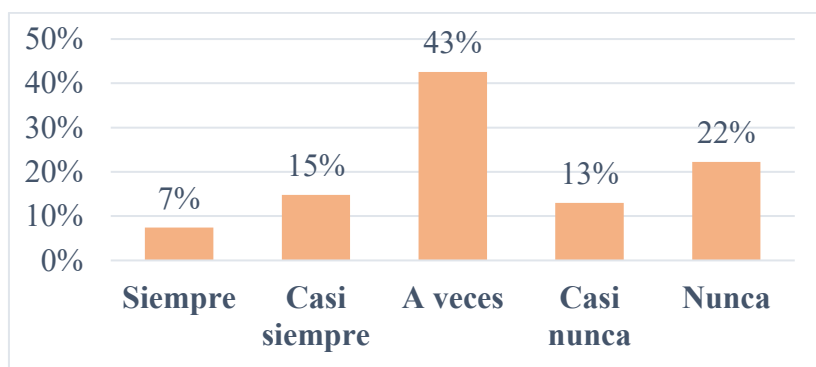
*Percepción de la suficiencia y calidad de la información intercambiada entre direcciones.*



En la figura 20 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la entidad la información que se proporcionan entre direcciones es suficiente y de calidad; 25 trabajadores que representan el 46% manifestaron, a veces. Asimismo, 10 trabajadores equivalente al 19% indicaron casi siempre, 10 trabajadores equivalente al 19% respondieron casi nunca, 7 trabajadores equivalente al 13% indicaron nunca y 2 trabajadores equivalente al 4% señalaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 21**

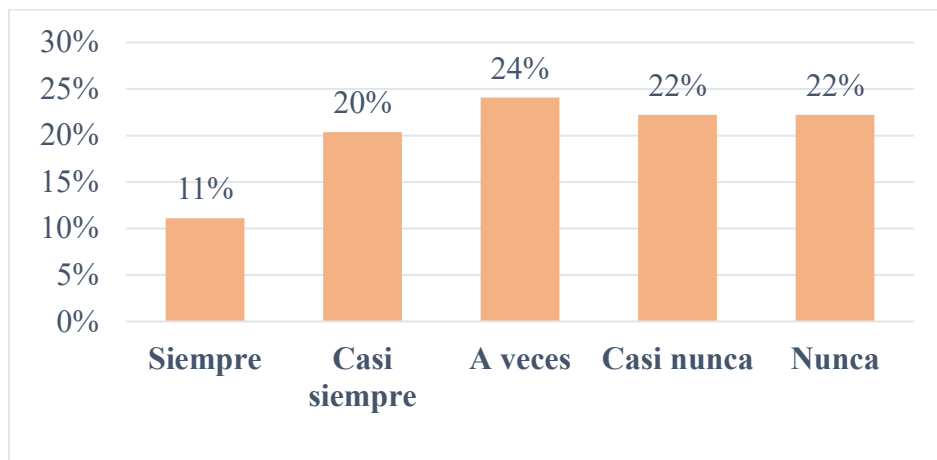
*Percepción de la existencia de procedimientos para identificar información relevante en apoyo al Sistema de Control Interno.*



En la figura 21 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA dispone de procedimientos para identificar información relevante requerida para apoyo del SCI; 23 trabajadores que representan el 43% manifestaron a veces, Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% indicaron nunca, 8 trabajadores equivalente al 15% respondieron casi siempre, 7 trabajadores 13% indicaron casi nunca y 4 trabajadores 7% señalaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 22**

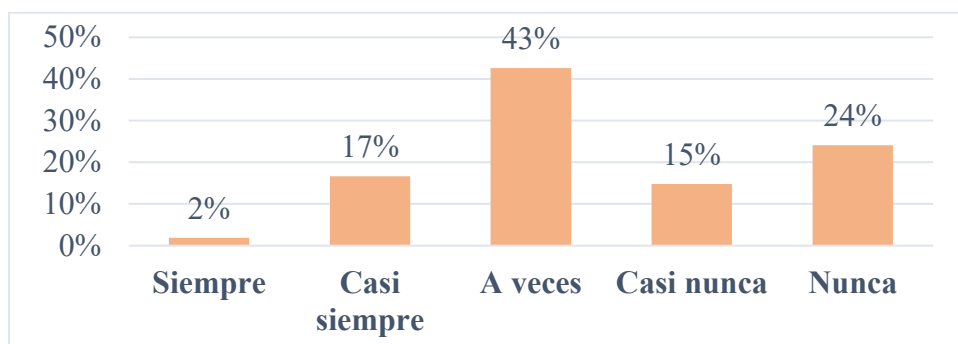
*Percepción de los procedimientos o actividades que faciliten la comunicación interna.*



En la figura 22 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si en la DRA se cuenta con procedimientos o actividades que faciliten la comunicación interna; 13 trabajadores que representan el 24% manifestaron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% indicaron casi nunca, 12 trabajadores equivalente al 22% respondieron nunca, 11 trabajadores equivalente al 20% indicaron casi siempre y 6 trabajadores equivalente al 11% señalaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 23**

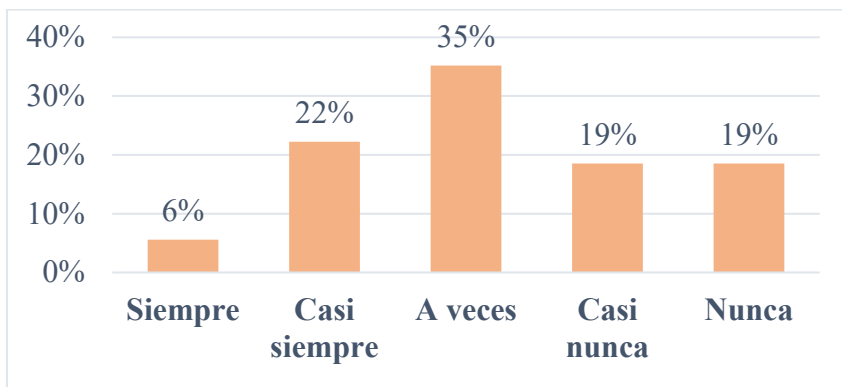
*Percepción de los procesos para comunicar acerca de su responsabilidad en el mejoramiento del Sistema de Control Interno.*



En la figura 23 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA cuenta con procesos para comunicar a sus trabajadores acerca de su responsabilidad en el mejoramiento de SCI; 23 trabajadores que representan el 43% manifestaron a veces. Asimismo, 13 trabajadores equivalente al 24% indicaron nunca, 9 trabajadores equivalente al 17% respondieron casi siempre, 8 trabajadores equivalente al 15% indicaron casi nunca y 1 trabajador equivalente al 2% señaló siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 24**

*Percepción de la disponibilidad de canales de comunicación con terceras partes.*

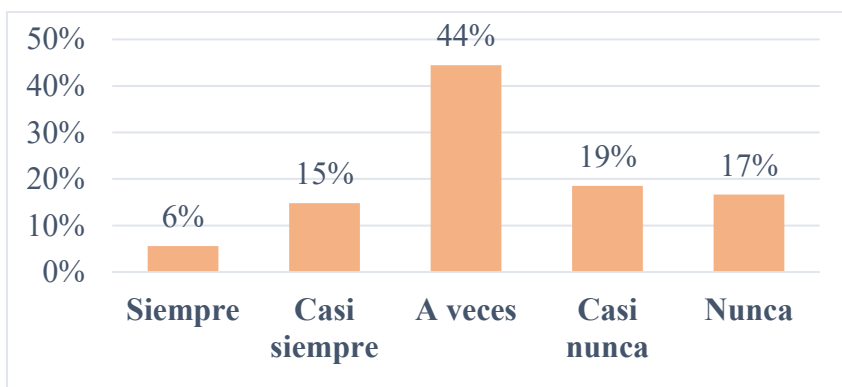


En la figura 24 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA permite canales de comunicación apropiados con terceras partes: entidades del estado, proveedores, entre otros; 19 trabajadores que representan el 35% manifestaron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% indicaron casi siempre, 10 trabajadores equivalente al 19% respondieron casi nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% indicaron nunca y 3 trabajadores equivalente al 6% señalaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

#### **5.1.1.5 Supervisión**

**Figura 25**

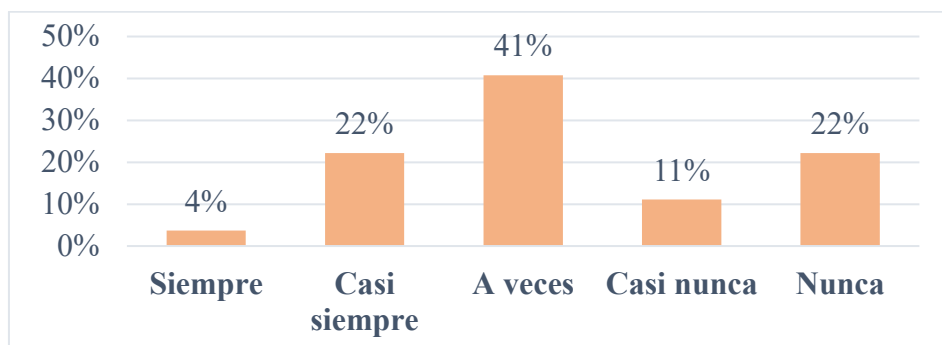
*Percepción de la evaluación periódica del SCI y la comunicación de sus resultados.*



En la figura 25 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si se realiza evaluación periódica del SCI y se informa sobre los resultados; 24 trabajadores que representan el 44% manifestaron a veces. Asimismo, 10 trabajadores equivalentes al 19% indicaron casi nunca, 9 trabajadores equivalente al 17% respondieron nunca, 8 trabajadores equivalente al 15% indicaron casi siempre y 3 trabajadores equivalente al 6% señalaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 26**

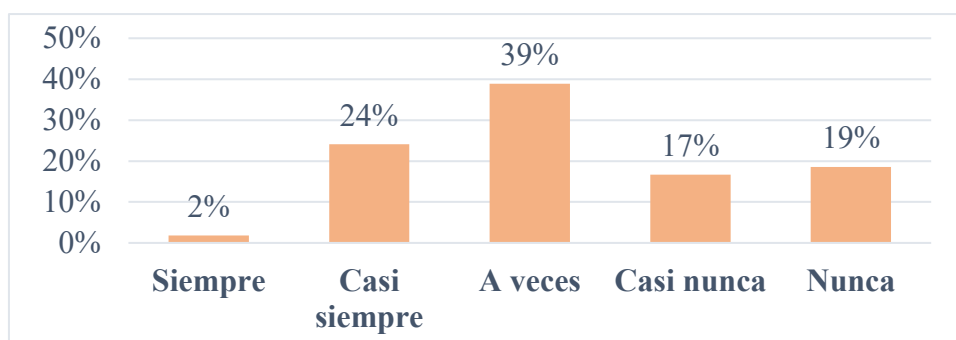
*Percepción del conocimiento de los evaluadores del SCI para comprender la evaluación realizada.*



En la figura 26 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si los encargados de la evaluación del SCI tienen el conocimiento suficiente para comprender lo que se está evaluando; 22 trabajadores que representan el 41% manifestaron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% indicaron casi siempre, 12 trabajador equivalente al 22% respondieron nunca, 6 trabajadores equivalente al 11% indicaron casi nunca y 2 trabajadores equivalente al 4% señalaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 27**

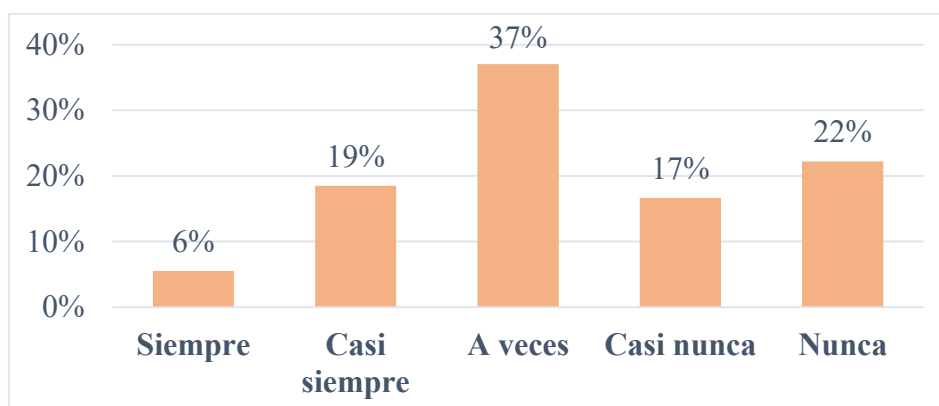
*Percepción de la ejecución de recomendaciones derivadas de autoevaluaciones mediante compromisos de mejoramiento.*



En la figura 27 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto a si se ejecutan las recomendaciones derivadas de las autoevaluaciones, mediante compromisos de mejoramiento; 21 trabajadores que representan el 39% manifestaron a veces. Asimismo, 13 trabajadores equivalente al 24% indicaron casi siempre, 10 trabajadores equivalente al 19% respondieron nunca, 9 trabajadores equivalente al 17% indicaron casi nunca y 1 trabajador equivalente al 2% señaló siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

**Figura 28**

*Percepción de la implementación de procedimientos para el seguimiento de medidas correctivas en el Sistema de Control Interno.*



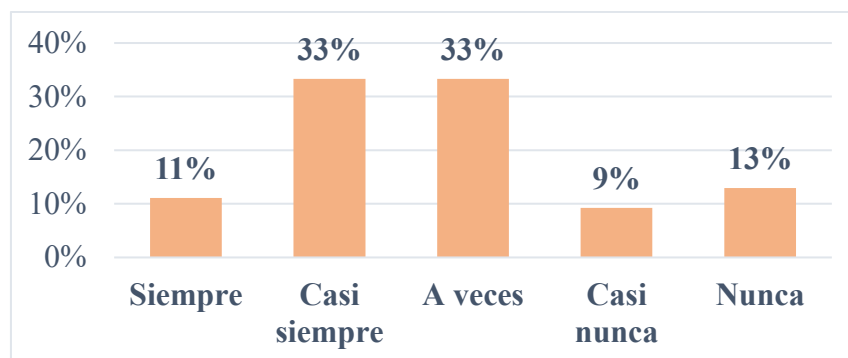
En la figura 28 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, respecto de si la DRA ha implementado un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas aplicables a las deficiencias del SCI; 20 trabajadores que representan el 37% manifestaron a veces. Asimismo, 12 trabajadores equivalente al 22% indicaron que nunca, 10 trabajadores equivalente al 19% respondieron casi siempre, 9 trabajadores equivalente al 17% indicaron casi nunca y 3 trabajadores equivalente al 6% señalaron siempre, en cuanto a la pregunta planteada.

### 5.1.2 Gestión Administrativa

#### 5.1.2.1 Planificación

**Figura 29**

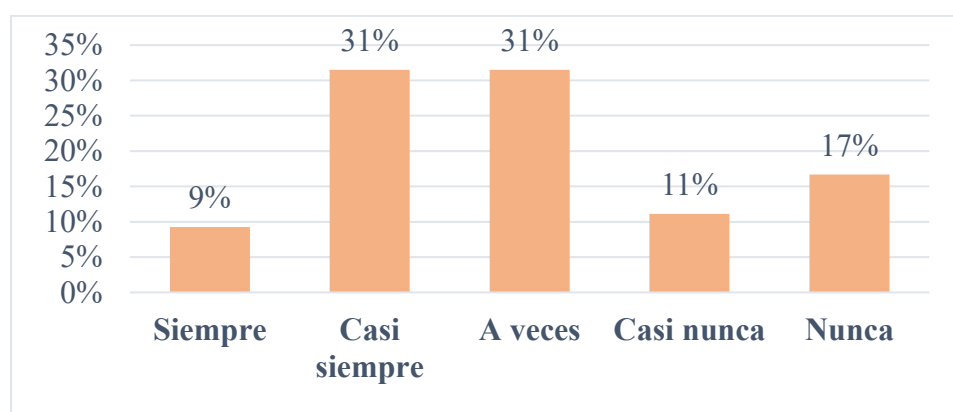
*Percepción del conocimiento general de la visión institucional en la entidad.*



En la figura 29 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 18 trabajadores que representan el 33% manifestaron que, casi siempre la entidad cuenta con una visión que es de conocimiento de todo el personal. Asimismo, 18 trabajadores (33%) indicaron que a veces, 7 trabajadores (13%) respondieron nunca, 6 trabajadores (11%) indicaron siempre y 5 trabajadores (9%) señalaron que, casi nunca la entidad cuenta con una visión que es de conocimiento de todo el personal.

**Figura 30**

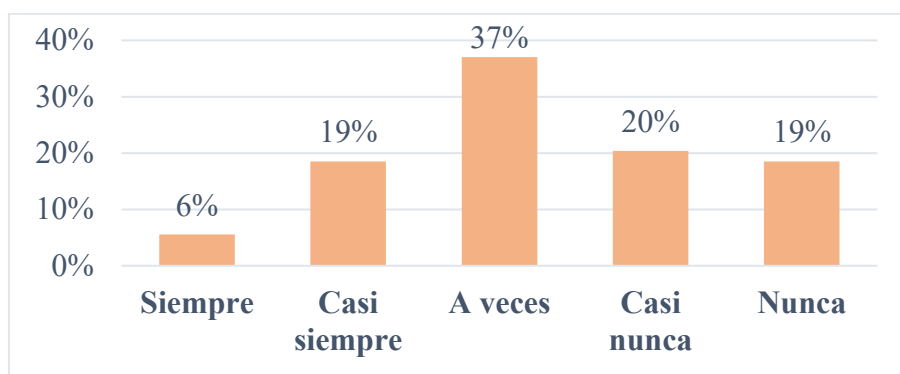
*Percepción de la adecuación de la misión a las actividades operativas y administrativas.*



En la figura 30 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 17 trabajadores equivalente al 31% manifestaron que, casi siempre la misión refleja las actividades operativas y administrativas de la DRA, 17 trabajadores (31%) indicaron que a veces, 9 trabajadores (17%) respondieron nunca, 6 trabajadores (11%) indicaron casi nunca y 5 trabajadores (9%) señalaron que siempre, la misión refleja las actividades operativas y administrativas de la DRA.

**Figura 31**

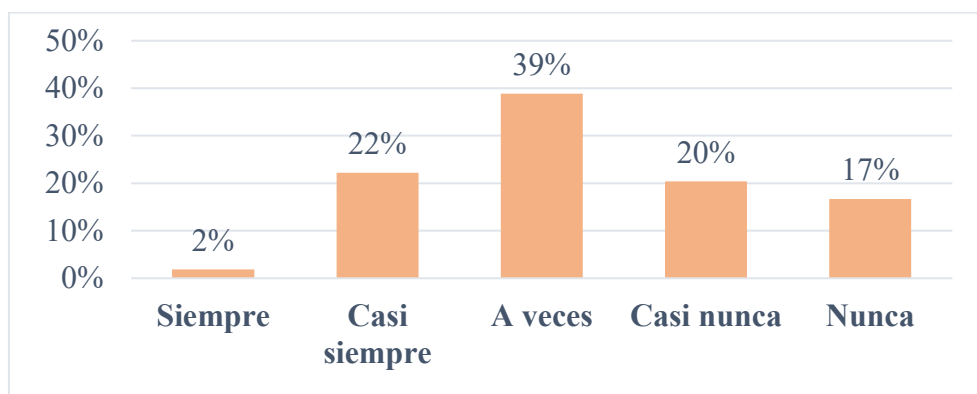
*Percepción de los trabajadores sobre la interiorización de la misión como guía de actuación.*



En la figura 31 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 20 trabajadores que representan el 37% manifestaron que, a veces la DRA ha interiorizado la misión de la entidad como guía de actuación con todo el personal. Asimismo, 11 trabajadores (20%) indicaron casi nunca, 10 trabajadores (19%) respondieron casi siempre, 10 trabajadores (19%) indicaron nunca y 3 trabajadores (6%) señalaron que siempre, la DRA ha interiorizado la misión de la entidad como guía de actuación con todo el personal.

**Figura 32**

*Percepción de la visión y misión como síntesis del logro de metas y objetivos futuros.*

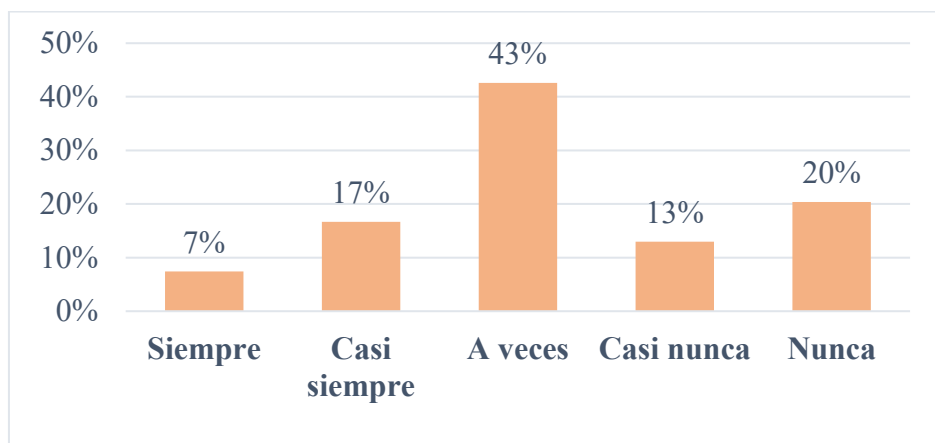


En la figura 32 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 21 trabajadores que representan el 39% manifestaron que, a veces la visión y misión de la entidad sintetiza el logro a alcanzar las metas y objetivos en los años posteriores por la DRA. Asimismo, 12 trabajadores (22%) indicaron casi siempre, 11 trabajadores (20%) respondieron casi nunca, 9 trabajadores (17%) indicaron nunca y 1 trabajador (2%) señaló que, siempre la visión y misión de la entidad sintetiza el logro a alcanzar las metas y objetivos en los años posteriores por la DRA.



**Figura 33**

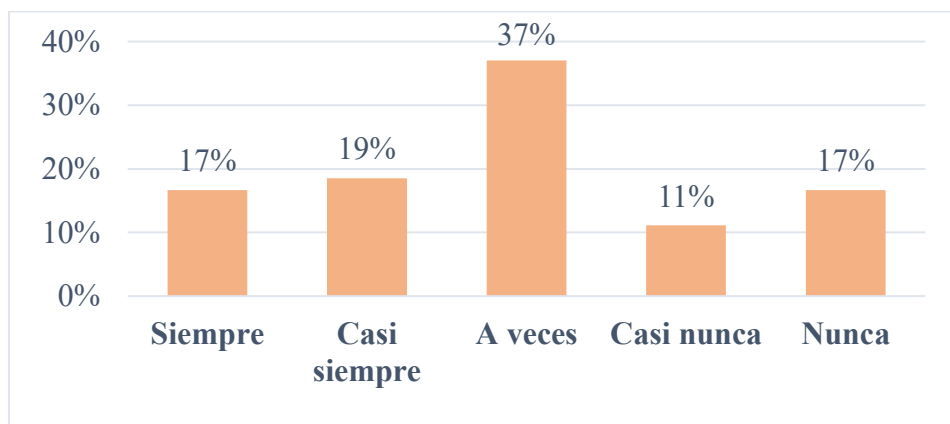
*Percepción del establecimiento de objetivos claros, medibles y específicos por área.*



En la figura 33 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 23 trabajadores que representan el 43% manifestaron que, a veces la DRA ha establecido objetivos claros, medibles y específicos por área de trabajo. Asimismo, 11 trabajadores (20%) indicaron nunca, 9 trabajadores (17%) respondieron casi siempre, 7 trabajadores (13%) indicaron casi nunca y 4 trabajadores (7%) señalaron que siempre, la DRA ha establecido objetivos claros, medibles y específicos por área de trabajo.

**Figura 34**

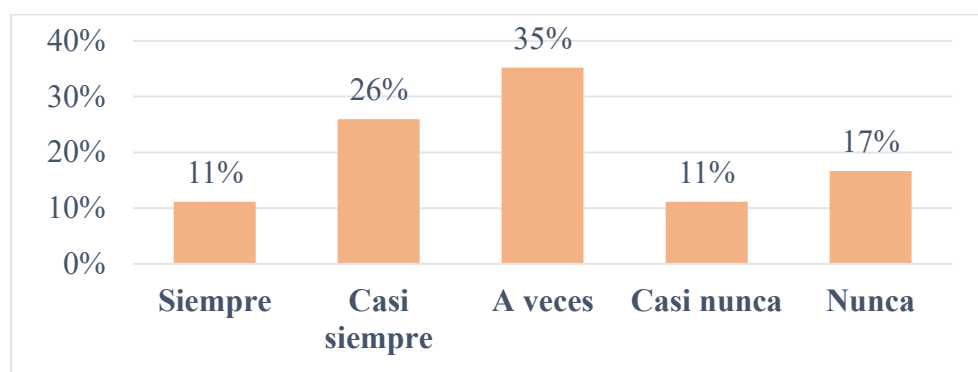
*Percepción de la vinculación de actividades y tareas con el PEI y POI.*



En la figura 34 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 20 trabajadores que representan el 37% manifestaron que, a veces en la DRA las actividades y/o tareas se encuentran vinculadas con un Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI). Asimismo, 10 trabajadores (19%) indicaron casi siempre, 9 trabajadores (17%) respondieron siempre, 9 trabajadores (17%) indicaron nunca y 6 trabajadores (11%) señalaron que, casi nunca en la DRA las actividades y/o tareas se encuentran vinculadas con un Plan Estratégico Institucional y Plan Operativo Institucional.

**Figura 35**

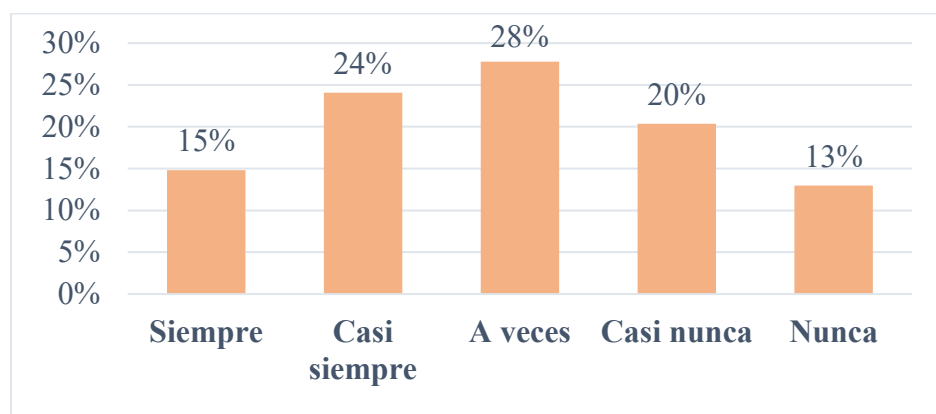
*Percepción del enfoque de las políticas hacia objetivos y la delegación.*



En la figura 35 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 19 trabajadores que representan el 35% manifestaron que, a veces en la DRA las políticas están encaminadas hacia un objetivo, ayudando a delegar y mantener la buena relación entre los trabajadores. Asimismo, 14 trabajadores (26%) indicaron casi siempre, 9 trabajadores (17%) respondieron nunca, 6 trabajadores (11%) indicaron siempre y 6 trabajadores (11%) señalaron que, casi nunca en la DRA las políticas están encaminadas hacia un objetivo, ayudando a delegar y mantener la buena relación entre los trabajadores.

**Figura 36**

*Percepción sobre la claridad y especificidad de los procedimientos.*

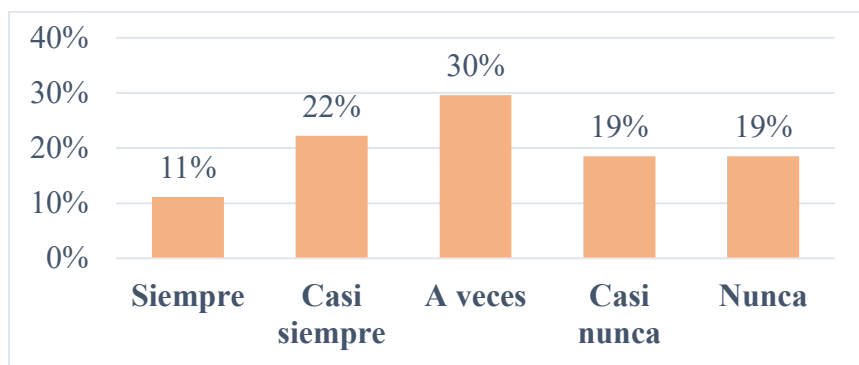


En la figura 36 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 15 trabajadores que representan el 28% manifestaron que, a veces en la DRA se cuenta con procedimientos claros, específicos y de fácil comprensión, 13 trabajadores (24%) indicaron casi siempre, 11 trabajadores (20%) respondieron casi nunca, 8 trabajadores (15%) indicaron siempre y 7 trabajadores (13%) señalaron que, nunca en la DRA se cuenta con procedimientos claros, específicos y de fácil comprensión.

### 5.1.2.2 Organización

**Figura 37**

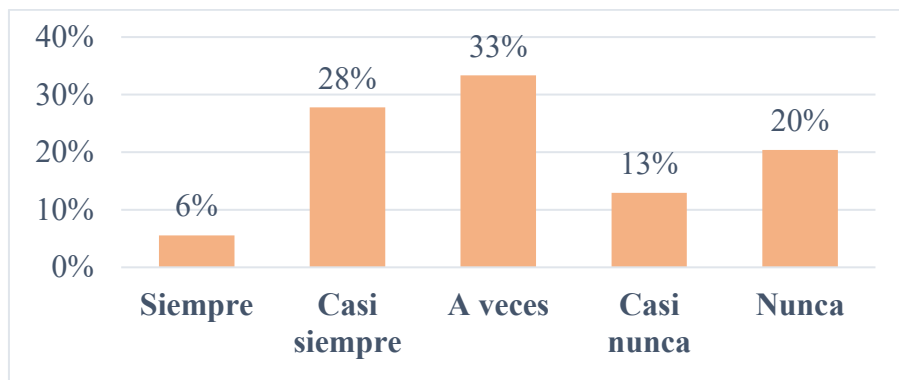
*Percepción sobre la distribución adecuada de funciones por especialidad.*



En la figura 37 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 16 trabajadores que representan el 30% manifestaron que, a veces en la DRA se cuenta con una adecuada distribución de funciones por especialidad evitando duplicidad. Asimismo, 12 trabajadores (22%) indicaron casi siempre, 10 trabajadores (19%) respondieron casi nunca, 10 trabajadores (19%) indicaron nunca y 6 trabajadores (11%) señalaron que siempre, en la DRA se cuenta con una adecuada distribución de funciones por especialidad evitando duplicidad.

**Figura 38**

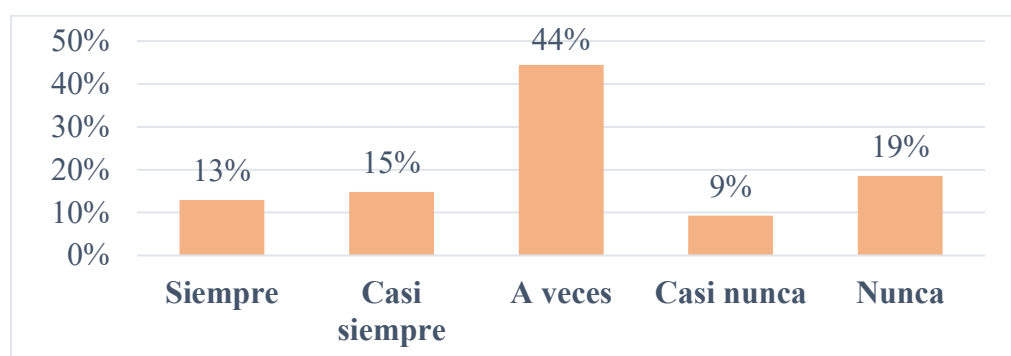
*Percepción sobre el fortalecimiento de la cultura organizacional.*



En la figura 38 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 18 trabajadores que representan el 33% manifestaron que, a veces la DRA fortalece la cultura organizacional a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, 15 trabajadores (28%) indicaron casi siempre, 11 trabajadores (20%) respondieron nunca, 7 trabajadores (13%) indicaron casi nunca y 3 trabajadores (6%) señalaron que, siempre la DRA fortalece la cultura organizacional a corto, mediano y largo plazo.

**Figura 39**

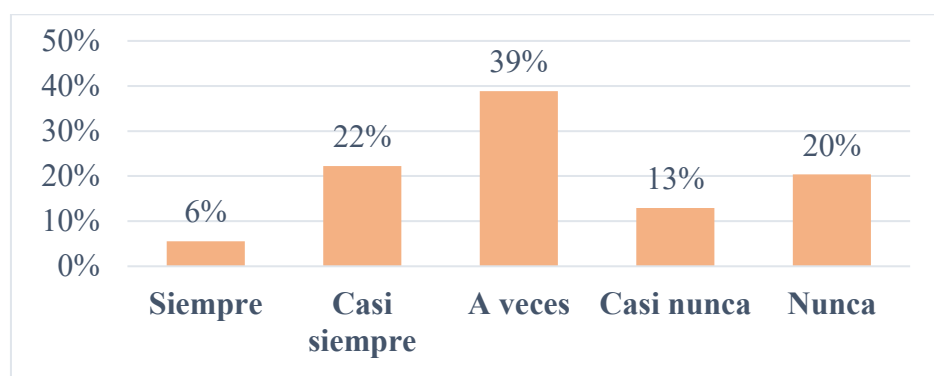
*Percepción sobre los procedimientos de reclutamiento, selección e inducción alineados con el plan de desarrollo de capacidades.*



En la figura 39 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 24 trabajadores que representan el 44% manifestaron que, a veces en la DRA se cuenta con procedimientos para el reclutamiento, selección e inducción del personal alineado con un plan de desarrollo de capacidades. Asimismo, 10 trabajadores (19%) indicaron nunca, 8 trabajadores (15%) respondieron casi siempre, 7 trabajadores (13%) indicaron siempre y 5 trabajadores (9 %) señalaron que, casi nunca en la DRA se cuenta con procedimientos para el reclutamiento, selección e inducción del personal alineado con un plan de desarrollo de capacidades.

**Figura 40**

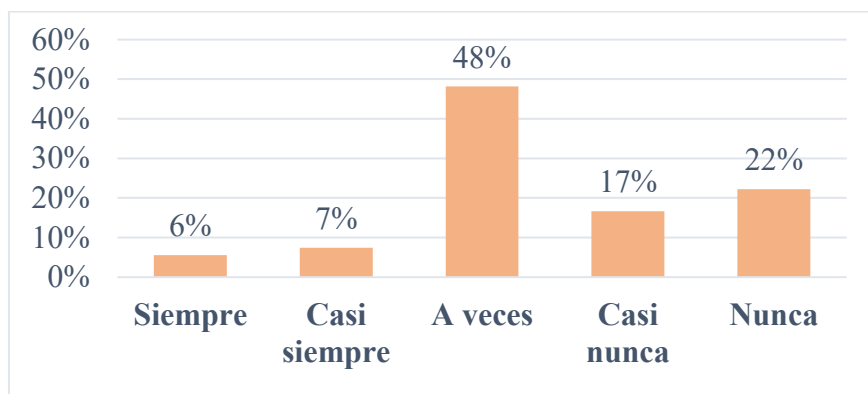
*Percepción sobre la agilidad en el proceso de toma de decisiones en las áreas administrativas.*



En la figura 40 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 21 trabajadores que representan el 39% manifestaron que, a veces la DRA agiliza el proceso de toma de decisiones en las áreas administrativas. Asimismo, 12 trabajadores (22%) indicaron casi siempre, 11 trabajadores (20%) respondieron nunca, 7 trabajadores (13%) indicaron casi nunca y 3 trabajadores (6 %) señalaron que, siempre la DRA agiliza el proceso de toma de decisiones en las áreas administrativas.

**Figura 41**

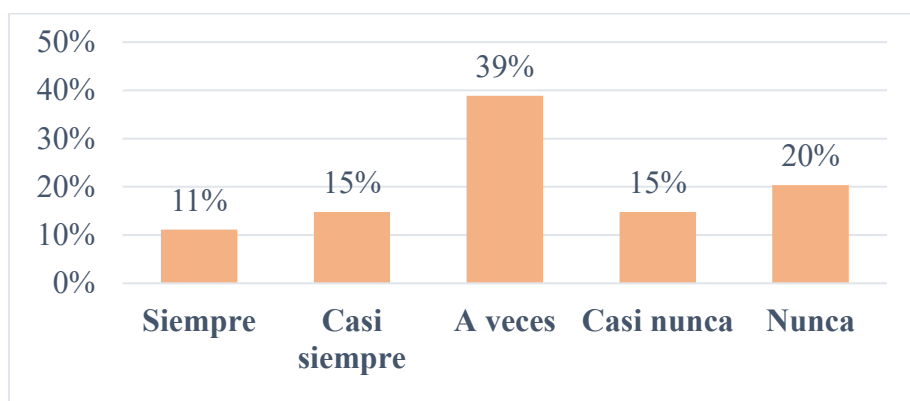
*Percepción sobre la realización de estudios administrativos para mejorar la eficiencia.*



En la figura 41 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 26 trabajadores que representan el 48% manifestaron que, a veces en la DRA se han realizado estudios de carácter administrativo que promuevan mejoras en la eficiencia. Asimismo, 12 trabajadores (22%) indicaron nunca, 9 trabajadores (17%) respondieron casi nunca, 4 trabajadores (7%) indicaron casi siempre y 3 trabajadores (6 %) señalaron que, siempre en la DRA se han realizado estudios de carácter administrativo que promuevan mejoras en la eficiencia.

**Figura 42**

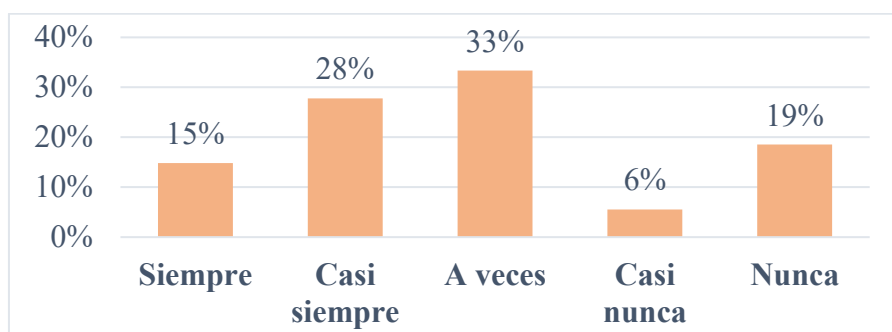
*Percepción sobre la definición congruente y realista de fechas de cumplimiento de actividades.*



En la figura 42 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 21 trabajadores que representan el 39% manifestaron que, a veces la DRA define las fechas de cumplimiento de las actividades de forma congruente y realistas. Asimismo, 11 trabajadores (20%) indicaron nunca, 8 trabajadores (15%) respondieron casi siempre, 8 trabajadores (15%) indicaron casi nunca y 6 trabajadores (11 %) señalaron que, siempre la DRA define las fechas de cumplimiento de las actividades de forma congruente y realistas.

**Figura 43**

*Percepción sobre la propuesta de normatividad interna para la gestión administrativa de recursos económicos y financieros.*

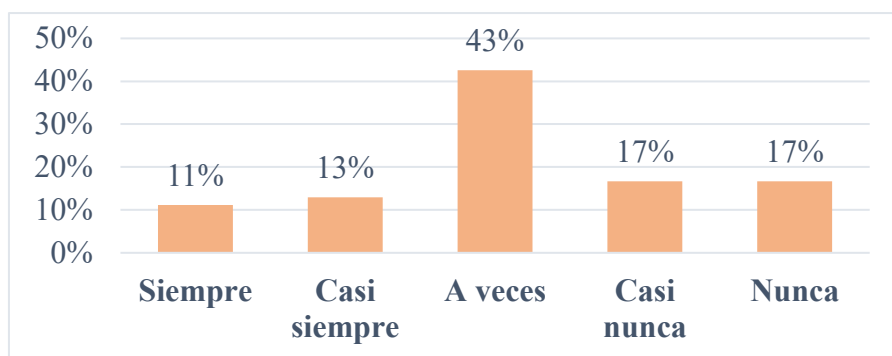


En la figura 43 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 18 trabajadores que representan el 33% manifestaron que, a veces la DRA ha propuesto normatividad interna (directivas, manuales, guías) para la gestión administrativa de los recursos económicos y financieros, con sujeción a la normatividad legal vigente. Asimismo, 15 trabajadores (28%) indicaron casi siempre, 10 trabajadores (19%) respondieron nunca, 8 trabajadores (15%) indicaron siempre y 3 trabajadores (6 %) señalaron que, casi nunca.

#### 5.1.2.3 Dirección

**Figura 44**

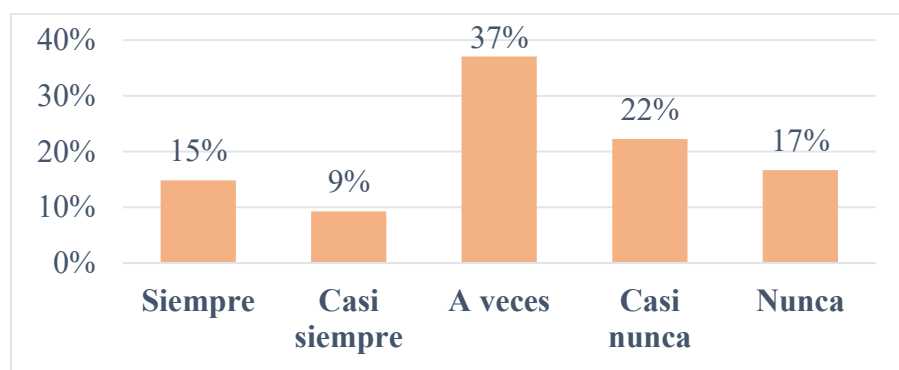
*Percepción sobre la asignación de recursos por la alta dirección para la ejecución de planes operativos.*



En la figura 44 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 23 trabajadores que representan el 43% manifestaron que, a veces la alta dirección asigna los recursos necesarios para ejecutar las decisiones establecidas de acuerdo a sus planes operativos. Asimismo, 9 trabajadores (17%) indicaron casi nunca, 9 trabajadores (17%) respondieron nunca, 7 trabajadores (13%) indicaron casi siempre y 6 trabajadores (11 %) señalaron que, siempre la alta dirección asigna los recursos necesarios para ejecutar planes establecidas.

**Figura 45**

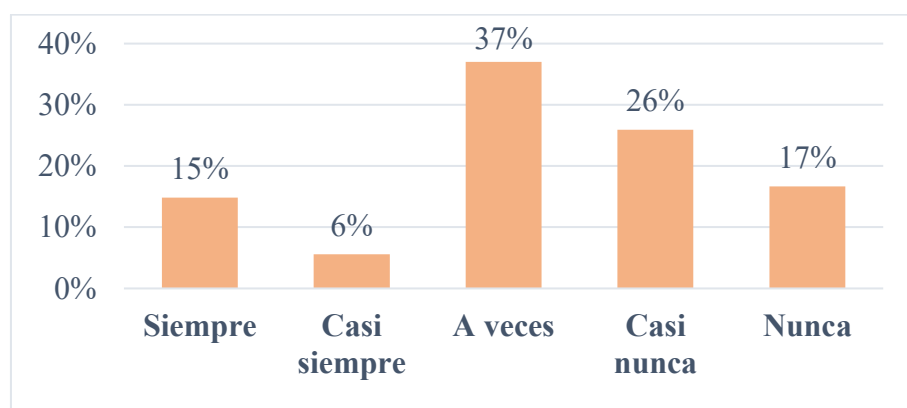
*Percepción sobre la promoción de la participación del personal por parte de la alta dirección en el desarrollo institucional.*



En la figura 45 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 20 trabajadores que representan el 37% manifestaron que, a veces la alta dirección promueve que el personal participe en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos. Asimismo, 12 trabajadores (22%) indicaron casi nunca, 9 trabajadores (17%) respondieron nunca, 8 trabajadores (15%) indicaron siempre y 5 trabajadores (9 %) señalaron que, casi siempre la alta dirección promueve que el personal participe en el desarrollo institucional.

**Figura 46**

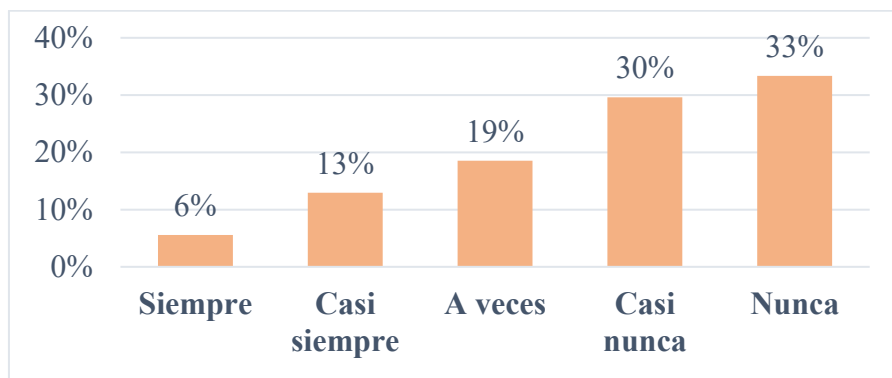
*Percepción sobre la promoción de la participación para alcanzar metas comunes.*



En la figura 46 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 20 trabajadores que representa el 37% manifestaron que, a veces en la DRA se promueve la participación activa en la persecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos de la entidad. Asimismo, 14 trabajadores (26%) indicaron casi nunca, 9 trabajadores (17%) respondieron nunca, 8 trabajadores (15%) indicaron siempre y 3 trabajadores (6 %) señalaron que, casi siempre en la DRA se promueve la participación en la persecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos de la entidad.

**Figura 47**

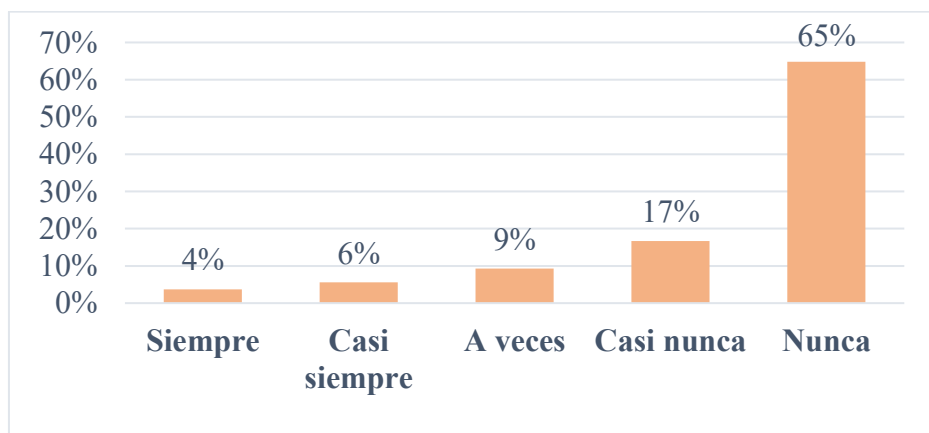
*Percepción de los trabajadores sobre la adecuación de la remuneración según funciones asignadas.*



En la figura 47 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 18 trabajadores que representan el 33% manifestaron que, nunca consideran que la remuneración que perciben es acorde al nivel y funciones asignadas. Asimismo, 16 trabajadores (30%) indicaron casi nunca, 10 trabajadores (19%) respondieron a veces, 7 trabajadores (13%) indicaron casi siempre y 3 trabajadores (6 %) señalaron que, siempre consideran que la remuneración que perciben es acorde al nivel y funciones asignadas.

**Figura 48**

*Percepción sobre la recepción de incentivos por cumplimiento de objetivos.*

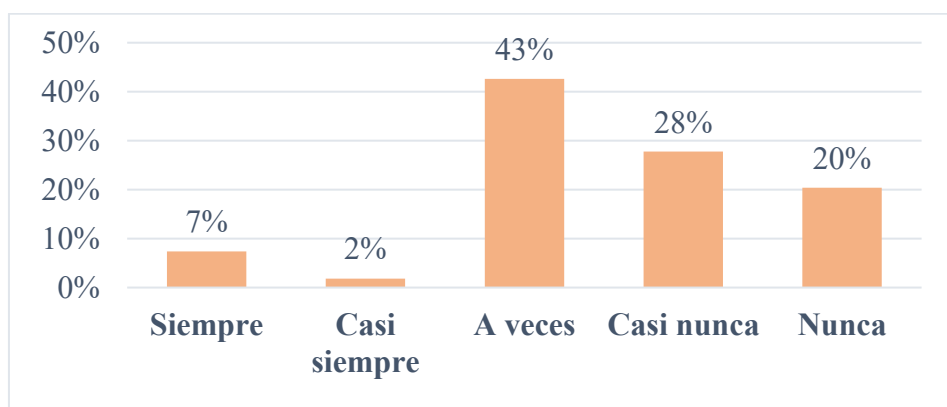


En la figura 48 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 35 trabajadores que representan el 65% manifestaron que, nunca la DRA recibe incentivos por el cumplimiento de los objetivos como compensación por el desempeño de sus funciones. Asimismo, 9 trabajadores (17%) indicaron casi nunca, 5 trabajadores (9%) respondieron a veces, 3 trabajadores (6%) indicaron casi siempre y 2 trabajadores (4 %) señalaron que, siempre la DRA recibe incentivos por el cumplimiento de los objetivos como compensación por el desempeño de sus funciones.



**Figura 49**

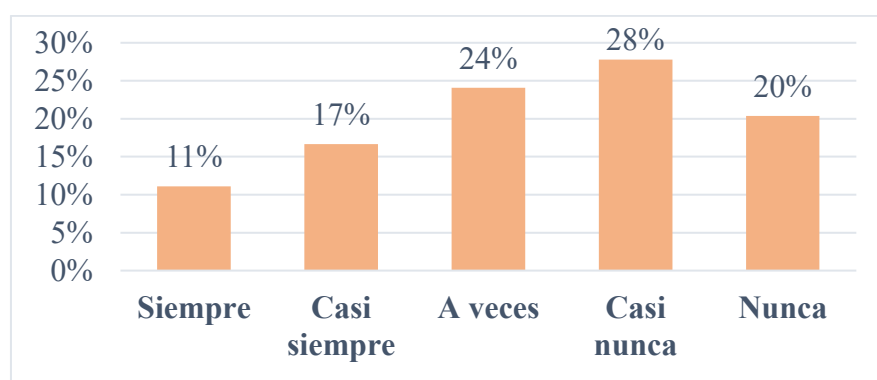
*Percepción sobre los sistemas de comunicación establecidos por la alta dirección para el rendimiento y logro de objetivos.*



En la figura 49 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 23 trabajadores que representan el 43% manifestaron que, a veces la alta dirección ha establecido sistemas de comunicación que permitan el rendimiento del equipo y logro de objetivos de manera conjunta. Asimismo, 15 trabajadores (28%) indicaron casi nunca, 11 trabajadores (20%) respondieron nunca, 4 trabajadores (7%) indicaron siempre y 1 trabajador (2 %) señaló que, casi siempre la alta dirección ha establecido sistemas de comunicación que permitan el rendimiento del equipo y logro de objetivos de manera conjunta.

**Figura 50**

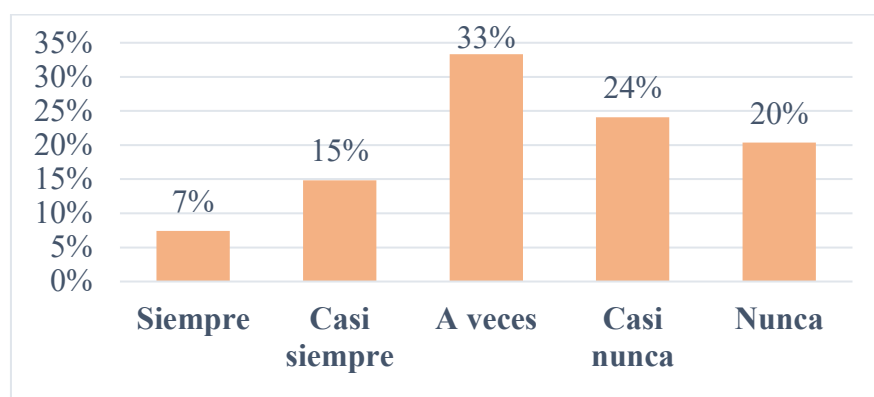
*Percepción sobre la promoción del desarrollo institucional por parte de la alta dirección.*



En la figura 50 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 15 trabajadores que representan el 28% manifestaron que, casi nunca el desarrollo institucional es promovido por la alta dirección y altos directivos. Asimismo, 13 trabajadores (24%) indicaron a veces, 11 trabajadores (20%) respondieron nunca, 9 trabajadores (17%) indicaron casi siempre y 6 trabajadores (11%) señalaron que, siempre el desarrollo institucional es promovido por la alta dirección y altos directivos.

**Figura 51**

*Percepción sobre la promoción de ideas y estrategias para mejorar el desempeño.*

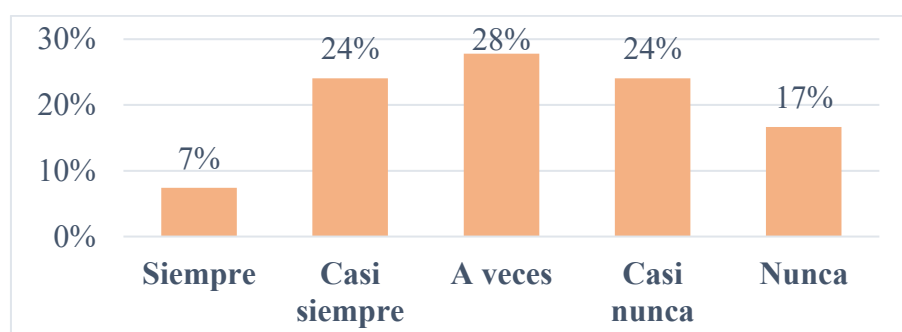


En la figura 51 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 18 trabajadores que representan el 33% manifestaron que, a veces se promueve la generación de ideas y estrategias para mejorar el desempeño. Asimismo, 13 trabajadores (24%) indicaron casi nunca, 11 trabajadores (20%) respondieron nunca, 8 trabajadores (15%) indicaron casi siempre y 4 trabajadores (7%) señalaron que, siempre se promueve la generación de ideas y estrategias para mejorar el desempeño.

#### 5.1.2.4 Control

**Figura 52**

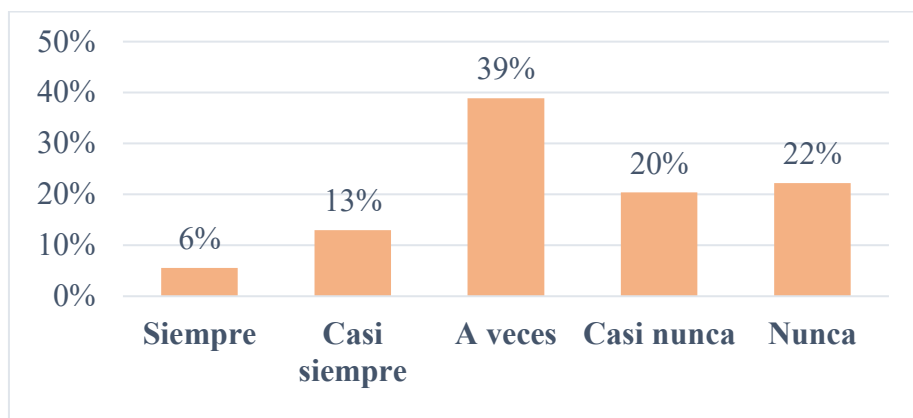
*Percepción sobre la disponibilidad de herramientas para el análisis e interpretación de evaluaciones de desempeño.*



En la figura 52 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 15 trabajadores que representan el 28% manifestaron que, a veces en la DRA se cuenta con herramientas necesarias para el análisis e interpretación de las evaluaciones de desempeño. Asimismo, 13 trabajadores (24%) indicaron casi siempre, 13 trabajadores (24%) respondieron casi nunca, 9 trabajadores (17%) indicaron nunca y 4 trabajadores (7%) señalaron que, siempre en la DRA se cuenta con herramientas necesarias para el análisis e interpretación de las evaluaciones de desempeño.

**Figura 53**

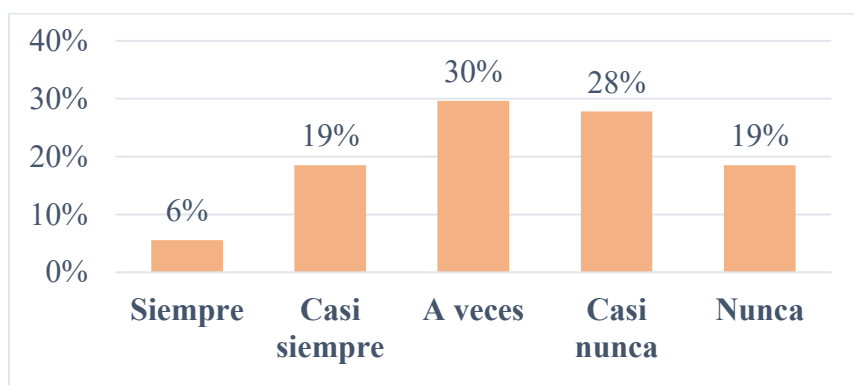
*Percepción sobre la aplicación de mecanismos de control en todas las áreas.*



En la figura 53 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 21 trabajadores que representan el 39% manifestaron que, a veces en la DRA se cuenta con mecanismos de control que son de aplicación de todas las áreas, 12 trabajadores (22%) indicaron nunca, 11 trabajadores (20%) respondieron casi nunca, 7 trabajadores (13%) indicaron casi siempre y 3 trabajadores (6%) señalaron que, siempre en la DRA se cuenta con mecanismos de control que son de aplicación de todas las áreas.

**Figura 54**

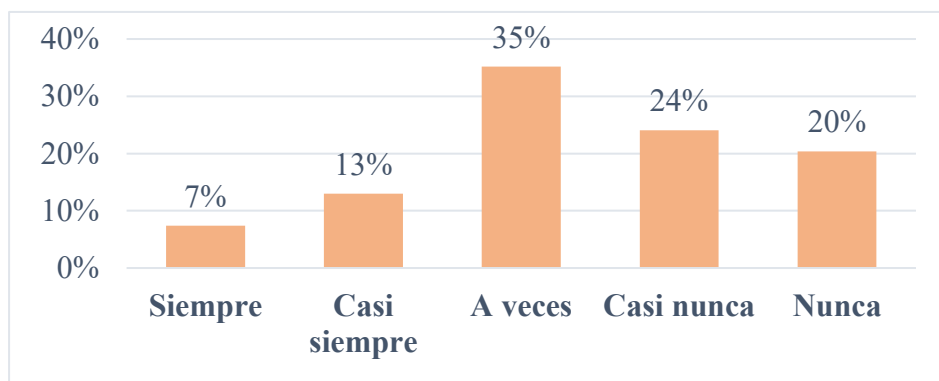
*Percepción sobre la identificación de puntos críticos que se deben controlar en cada proceso.*



En la figura 54 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 16 trabajadores que representan el 30% manifestaron que, a veces en la DRA se han identificado los puntos críticos que se deben controlar en cada proceso. Asimismo, 15 trabajadores (28%) indicaron casi nunca, 10 trabajadores (19%) respondieron casi siempre, 10 trabajadores (19%) indicaron nunca y 3 trabajadores (6%) señalaron que, siempre en la DRA se han identificado los puntos críticos que se deben controlar en cada proceso.

**Figura 55**

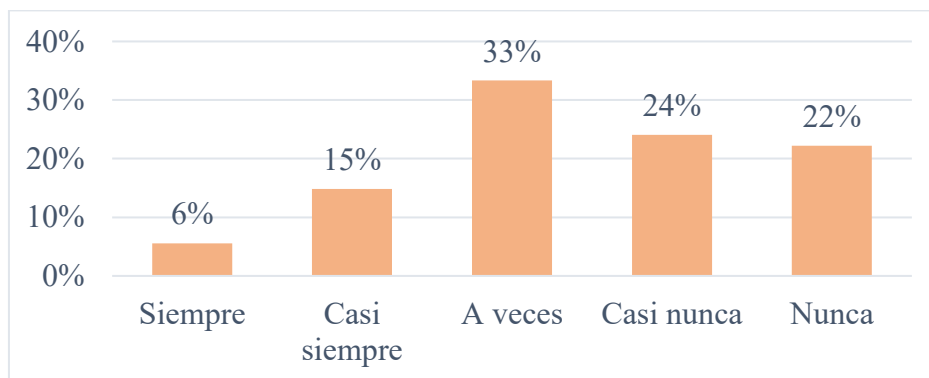
*Percepción sobre el establecimiento de medidas de control en actividades administrativas.*



En la figura 55 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 19 trabajadores que representan el 35% manifestaron que, a veces la DRA ha establecido medidas de control en las actividades administrativas, 13 trabajadores (24%) indicaron casi nunca, 11 trabajadores (20%) respondieron nunca, 7 trabajadores (13%) indicaron casi siempre y 4 trabajadores (7%) señalaron que, siempre la DRA ha establecido medidas de control en las actividades administrativas.

**Figura 56**

*Percepción sobre la comunicación oportuna de las deficiencias de control a los responsables de aplicar medidas correctivas.*



En la figura 56 se observa que, de los 54 trabajadores encuestados, 18 trabajadores que representan el 33% manifestaron que, a veces en la DRA se comunica las deficiencias de control de forma oportuna a los responsables de aplicar medidas correctivas. Asimismo, 13 trabajadores (24%) indicaron casi nunca, 12 trabajadores (22%) respondieron nunca, 8 trabajadores (15%) indicaron casi siempre y 3 trabajadores (6%) señalaron que, siempre en la DRA se comunica las deficiencias de control de forma oportuna a los responsables de aplicar medidas correctivas.

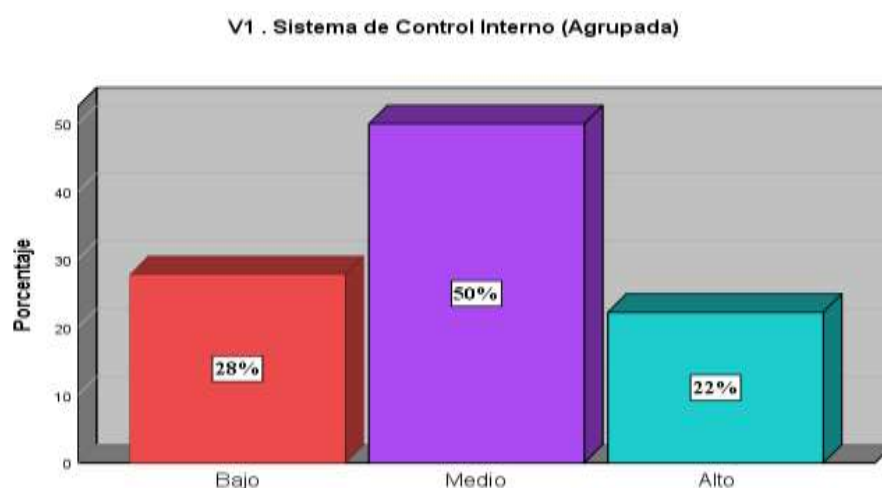
## 5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados

### 5.2.1 Análisis e interpretación de resultados

#### 5.2.1.1 Sistema de Control Interno.

**Figura 57**

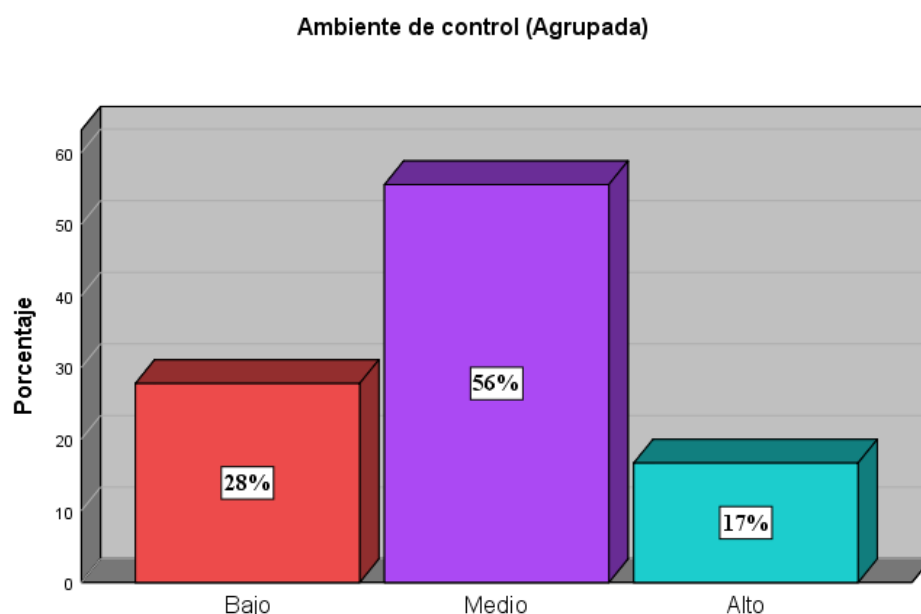
*Percepción respecto al nivel del Sistema de Control Interno*



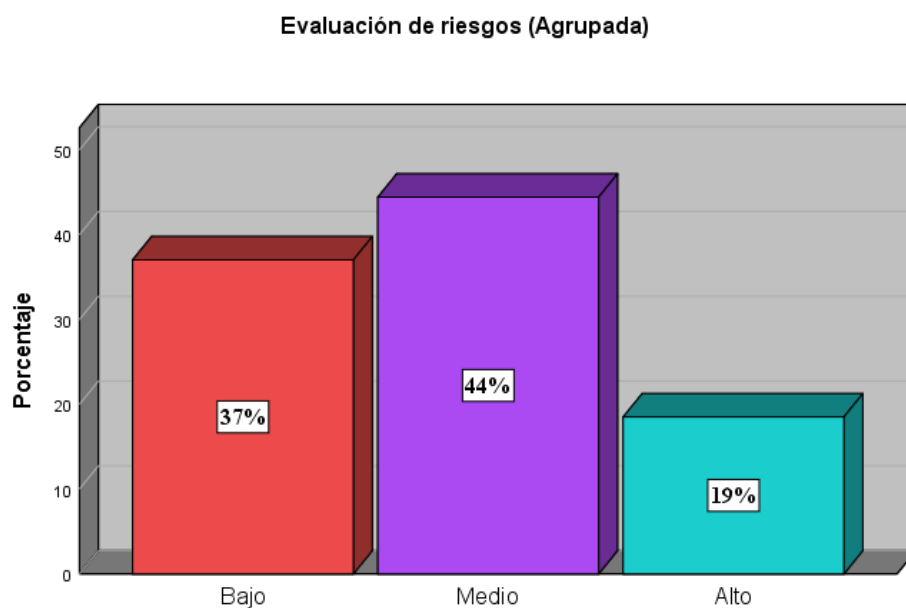
En la figura 57 se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca, donde el 50% manifestaron que el Sistema de Control Interno es medio, 28% bajo y 22% alto. Debido a que, pocas veces la entidad ha comunicado la existencia del SCI a través de documentos o reuniones, en donde se proporcione la información y comunicación de los componentes del SCI para un adecuado control. Además, en pocas oportunidades se realiza la evaluación del SCI por el cual se expongan los resultados y las oportunidades de mejora.

**Figura 58**

*Percepción respecto del ambiente de control.*



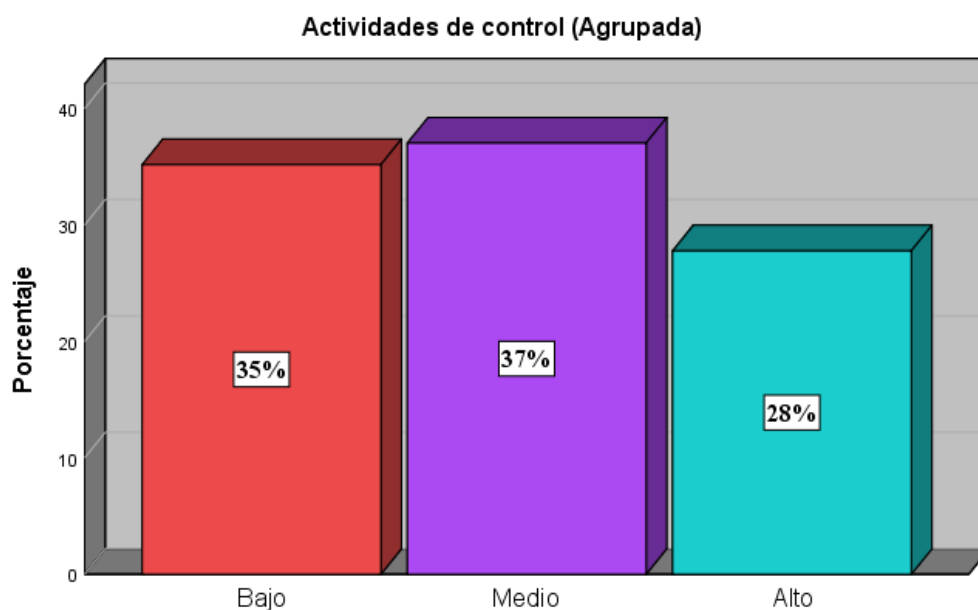
En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto al ambiente de control, donde el 56% valoraron como medio, debido a que, la entidad muestra compromiso con la integridad y valores mediante la aprobación de un código de ética en donde se establecen los deberes y prohibiciones de todos los trabajadores. Asimismo, el 28% considera bajo, perciben que la entidad casi nunca muestra interés en apoyar al SCI a través de políticas escritas, documentos, reuniones, charlas y otros medios, además no muestra independencia en la supervisión para el diseño, implementación y desarrollo del SCI. Finalmente, el 17% perciben alto, dado que, sus funciones que desempeñan se encuentran establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones.

**Figura 59***Percepción respecto de la evaluación de riesgos.*

En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a la evaluación de riesgos, donde el 44% valoraron como medio, debido a que, a veces se evalúa los cambios en sus procesos operativos, administrativos o tecnológicos con relación a sus objetivos y se identifica la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto. Asimismo, el 37% considera que la evaluación de riesgos es bajo, pues, perciben que casi nunca se evalúa la existencia de oportunidades que puedan estar promoviendo fraudes, tampoco se analiza los factores de riesgo interno y externo para ser administrados. Por otro lado, el 19% perciben que la evaluación de riesgos es alto, dado que, se especifica objetivos con claridad para la identificación y valoración de los riesgos relacionados.

**Figura 60**

*Percepción respecto de las actividades de control.*

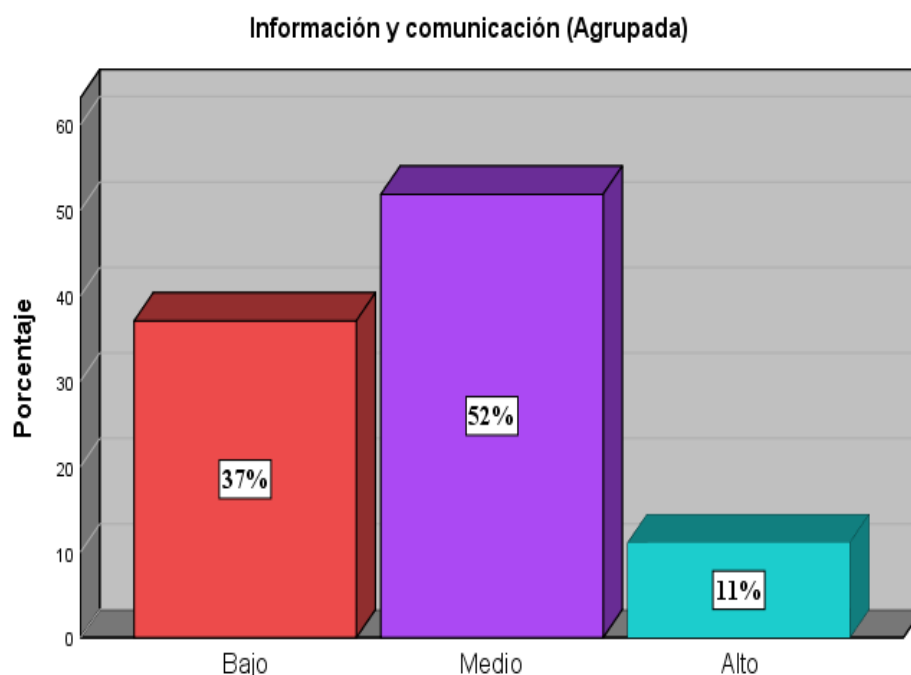


En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a las actividades de control, donde el 37% valoraron como medio, debido a que, a veces se ha identificado en sus instrumentos de gestión los procedimientos, actividades y tareas que se realizan en las diferentes áreas para mitigar riesgos, así como, establecido controles para el acceso a archivos, tanto para su uso como para su custodia. Sin embargo, el 35% considera que las actividades de control son bajo, pues, casi nunca se brinda el soporte técnico a las TICs en la administración de controles orientados a evitar el acceso no autorizado y en mismo sentido el registro de indicadores de desempeño para sus procesos, procedimientos, actividades y tareas. Por otro lado, el 28% perciben que la evaluación de riesgos es alto, dado que, casi siempre las instrucciones se realizan por escrito formalmente.



**Figura 61**

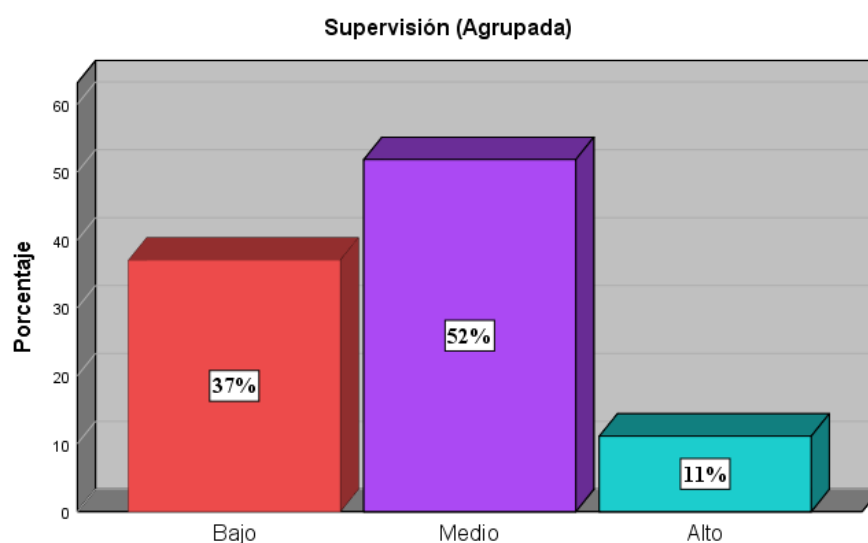
*Percepción respecto de la información y comunicación.*



En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a la información y comunicación, donde el 52% valoraron como medio, debido a que, a veces se dispone de procedimientos para identificar información relevante en apoyo del SCI y ausencia de procedimientos o actividades que faciliten la comunicación interna. Asimismo, el 37% considera como bajo, ya que casi nunca se cuenta con procesos para comunicar a los trabajadores acerca de su responsabilidad en el mejoramiento de SCI. Por otro lado, el 11% perciben que la información y comunicación es alto, dado que, casi siempre se permite canales de comunicación apropiados con terceras partes: entidades del estado, proveedores, etc.

**Figura 62**

*Percepción respecto a la supervisión.*

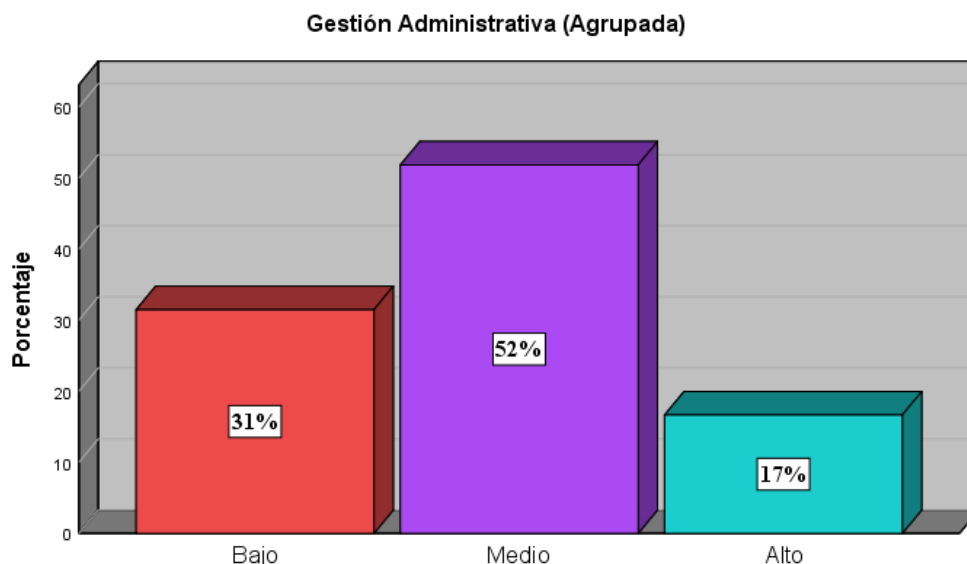


En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a la supervisión, donde el 52% valoraron como medio, debido a que, a veces se realizan evaluaciones periódicas del SCI y se informa sobre los resultados, y con menor medida se ejecutan las recomendaciones derivadas de las autoevaluaciones, mediante compromisos de mejoramiento. Asimismo, el 37% valoraron como bajo, pues, casi nunca se ha implementado un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas aplicables a las deficiencias del SCI. Por otro lado, el 11% valoraron alto, dado que, casi siempre los encargados de la evaluación del SCI tienen el conocimiento suficiente para comprender lo que se está evaluando.

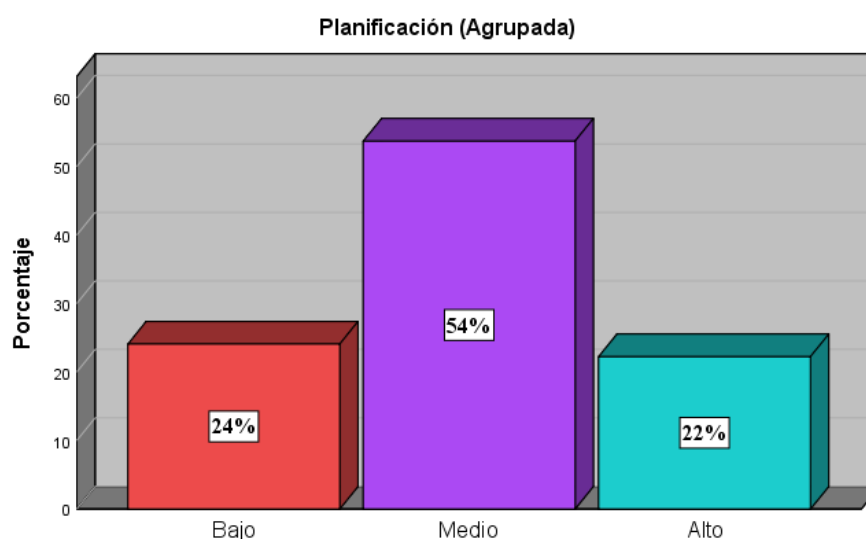
### 5.2.1.2 Gestión Administrativa

**Figura 63**

*Percepción respecto a la Gestión Administrativa.*



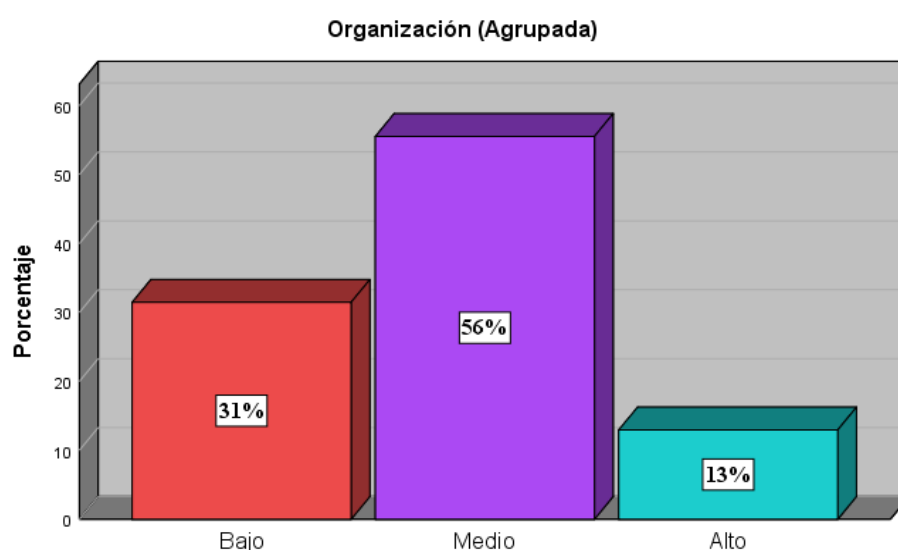
En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a la variable gestión administrativa, donde el 52% manifestaron que es medio, debido a que a veces se orienta la organización en cuanto a distribución de funciones, recursos humanos y asignación de recursos por la alta dirección. Asimismo, el 31% considera que la gestión administrativa es bajo, pues casi nunca se ha interiorizado el control con relación al monitoreo del desempeño y mecanismo de control administrativo. Sin embargo, el 17% considera que la gestión administrativa es alto, dado que, la entidad cuenta con visión y misión de conocimiento de todos los trabajadores, además cuenta con sus instrumentos de gestión como el Plan Estratégico Institucional (PEI) y Plan Operativo Institucional (POI) vinculado al cumplimiento de sus objetivos Institucionales.

**Figura 64***Percepción respecto a la planificación.*

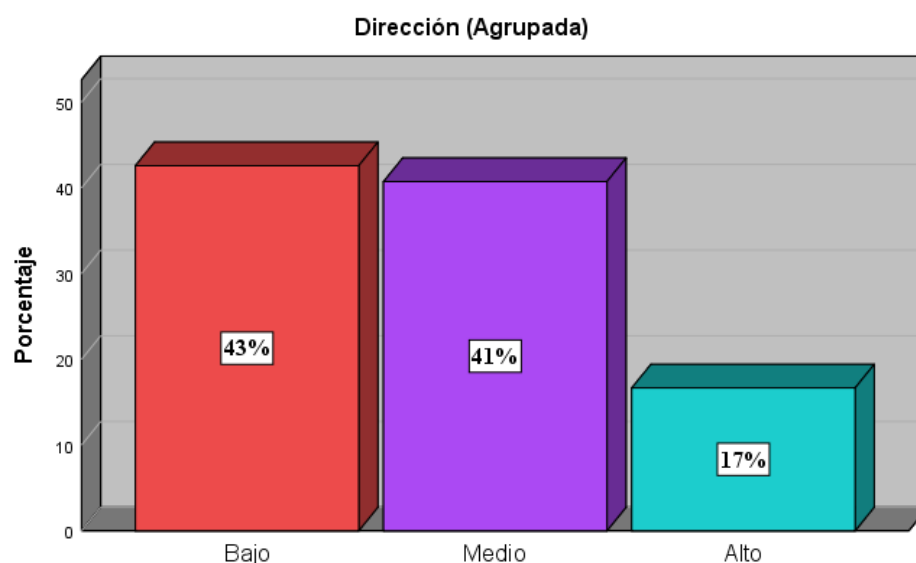
En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a la dimensión planificación, donde el 54% valoraron como medio, debido a que, a veces se cuenta con procedimientos claros, específicos y de fácil comprensión vinculados a las actividades operativas y administrativas de la entidad en el marco de sus instrumentos de gestión. Asimismo, el 24% considera como bajo, pues, en la entidad casi nunca se ha interiorizada la misión como guía de actuación con los trabajadores, además, la visión y misión de la entidad no sintetiza las metas y objetivos a alcanzar. Por otro lado, el 22% perciben que la planificación es alto, dado que, la entidad cuenta con una visión que es de conocimiento de los trabajadores.

**Figura 65**

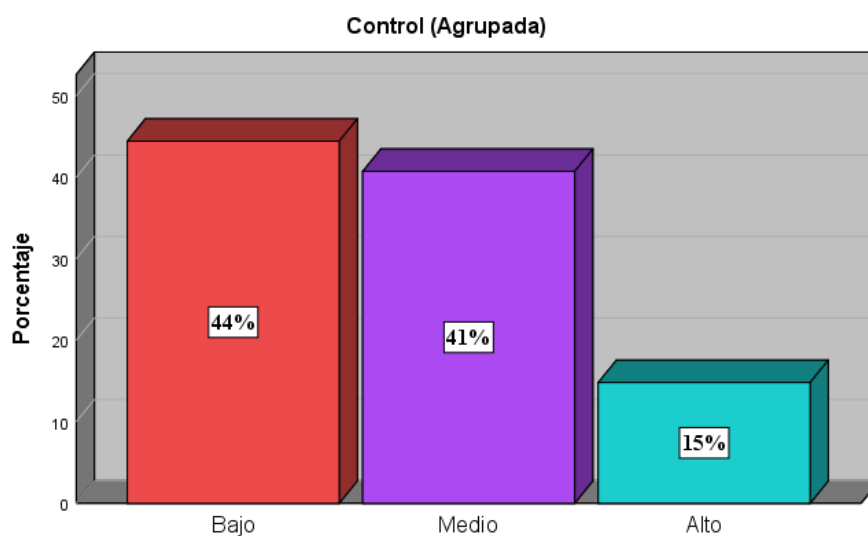
*Percepción respecto a la organización.*



En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a la dimensión organización, donde el 56% valoraron como medio, debido a que, a veces se cuenta con una adecuada distribución de funciones por especialidad evitando duplicidad, además, ausencia en el fortalecimiento de la cultura organizacional a corto, mediano y largo plazo de forma congruente y realista. Asimismo, el 31% considera como bajo, pues, en la entidad casi nunca se agiliza el proceso de toma de decisiones en las áreas administrativas y tampoco se han realizado estudios de carácter administrativo que promuevan mejoras en la eficiencia. Por otro lado, el 13% perciben que la organización es alto, dado que, en la entidad casi siempre se cuenta con procedimientos para el reclutamiento, selección e inducción del personal con sujeción a la normatividad legal vigente.

**Figura 66***Percepción respecto a la dirección.*

En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a la dimensión dirección, donde el 43% valoraron como bajo, debido a que, casi nunca la remuneración que perciben es acorde al nivel y funciones asignadas, además, falta de incentivos por cumplimiento de objetivos y pocas veces la alta dirección ha establecido sistemas de comunicación que permitan el logro de objetivos de forma conjunta. Asimismo, el 41% considera como medio, pues, a veces el desarrollo institucional en cuanto a la generación de ideas y estrategias para mejorar el desempeño es promovido por la alta dirección y altos directivos. Por otro lado, el 17% perciben que la dirección es alto, dado que, la alta dirección asigna los recursos necesarios para ejecutar las decisiones establecidas de acuerdo con sus planes operativos.

**Figura 67***Percepción respecto al control.*

En la figura se muestra la percepción de los trabajadores de la Dirección Regional de Administración (DRA) del GORE Cajamarca en cuanto a la dimensión control, donde el 44% valoraron como bajo, debido a que, casi nunca se cuentan con mecanismos de control en todas las áreas, y tampoco se comunica las deficiencias de control de forma oportuna a los responsables de aplicar medidas correctivas. Asimismo, el 41% considera como medio, pues, a veces se han identificado los puntos críticos que se deben controlar en cada proceso y se ha establecido medidas de control en las actividades administrativas. Por otro lado, el 15% perciben que el control es alto, dado que, en la entidad se cuenta con herramientas necesarias para el análisis e interpretación de las evaluaciones de desempeño.

### 5.2.1.3 Tablas cruzadas

**Tabla 9**

*Percepción del Sistema de Control Interno con relación a la gestión administrativa.*

Variable 1* Variable 2			Gestión Administrativa			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Sistema de Control Interno (Agrupada)	Bajo	Recuento	13	2	0	15
		% del total	24%	4%	0%	28%
	Medio	Recuento	4	19	4	27
		% del total	7%	35%	7%	50%
	Alto	Recuento	0	7	5	12
		% del total	0%	13%	9%	22%
Total		Recuento	17	28	9	54
		% del total	31%	52%	17%	100%

En la tabla 9 se aprecia que, del total de trabajadores encuestados, del 50% del grupo, el 35% aprecian como medio el SCI; del 28% el 24% aprecian como bajo el sistema de control interno y del 22% el 13% consideran alto al SCI. Por consiguiente, el SCI es medio con una valoración del 52 % relacionado a la gestión administrativa en la DRA del GORE Cajamarca, año 2024.

**Tabla 10**

*Percepción del ambiente de control con relación a la Gestión Administrativa.*

Dimensión 1*Variable 2			Gestión Administrativa			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Ambiente de control (Agrupada)	Bajo	Recuento	12	3	0	15
		% del total	22%	6%	0%	28%
	Medio	Recuento	5	20	5	30
		% del total	9%	37%	9%	56%
	Alto	Recuento	0	5	4	9
		% del total	0%	9%	7%	17%
Total		Recuento	17	28	9	54
		% del total	31%	52%	17%	100%

En la tabla 10 se aprecia que, del total de trabajadores encuestados, del 56% del grupo, el 37% aprecian como medio el ambiente de control; del 28% el 22% aprecian como bajo el ambiente de control y del 17% el 9% consideran alto el ambiente de control. Por consiguiente, el ambiente de control es medio con una valoración del 52% relacionado a la gestión administrativa en la DRA del GORE Cajamarca, año 2024.



**Tabla 11**

*Percepción de la evaluación de riesgos con relación a la Gestión Administrativa.*

Dimensión 2*variable 2			Gestión Administrativa			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Evaluación de riesgos (Agrupada)	Bajo	Recuento	14	6	0	20
		% del total	26%	11%	0%	37%
	Medio	Recuento	3	17	4	24
		% del total	6%	31%	7%	44%
	Alto	Recuento	0	5	5	10
		% del total	0%	9%	9%	19%
Total		Recuento	17	28	9	54
		% del total	31%	52%	17%	100%

En la tabla 11 se aprecia que, del total de trabajadores encuestados, del 44% del grupo, el 31% aprecian como medio la evaluación de riesgos; del 37% el 26% aprecian como bajo la evaluación de riesgos y del 19% el 9% consideran alto la evaluación de riesgos. Por consiguiente, la evaluación de riesgos es medio con una valoración del 52% relacionado a la gestión administrativa en la DRA del GORE Cajamarca, año 2024.

**Tabla 12**

*Percepción de las actividades de control con relación a la Gestión Administrativa.*

Dimensión 3*variable 2			Gestión Administrativa			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Actividades de control (Agrupada)	Bajo	Recuento	16	3	0	19
		% del total	30%	6%	0%	35%
	Medio	Recuento	1	16	3	20
		% del total	2%	30%	6%	37%
	Alto	Recuento	0	9	6	15
		% del total	0%	17%	11%	28%
Total		Recuento	17	28	9	54
		% del total	31%	52%	17%	100%

En la tabla 12 se aprecia que, del total de trabajadores encuestados, del 37% del grupo, el 30% aprecian como medio las actividades de control; del 35% el 30% aprecian como bajo las actividades de control y del 28% el 17% consideran alto las actividades de control. Por consiguiente, las actividades de control son medio con una valoración del 52% relacionado con la gestión administrativa en la DRA del GORE Cajamarca, año 2024.

**Tabla 13***Percepción de la información y comunicación con relación a la Gestión Administrativa.*

Dimensión 4*variable 2			Gestión Administrativa			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Información y comunicación (Agrupada)	Bajo	Recuento	15	4	1	20
		% del total	28%	7%	2%	37%
	Medio	Recuento	2	22	4	28
		% del total	4%	41%	7%	52%
	Alto	Recuento	0	2	4	6
		% del total	0%	4%	7%	11%
Total		Recuento	17	28	9	54
		% del total	31%	52%	17%	100%

En la tabla 13 se aprecia que, del total de trabajadores encuestados, del 52% del grupo, el 41% aprecian como medio la información y comunicación; del 37% el 28% aprecian como bajo la información y comunicación y del 11% el 7% consideran alto la información y comunicación. Por consiguiente, la información y comunicación es medio con una valoración del 52% relacionado con la gestión administrativa en la DRA del GORE Cajamarca, año 2024.

**Tabla 14***Percepción de la supervisión con relación a la Gestión Administrativa.*

Dimensión 5*variable 2			Gestión Administrativa			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Supervisión (Agrupada)	Bajo	Recuento	15	5	0	20
		% del total	28%	9%	0%	37%
	Medio	Recuento	2	20	6	28
		% del total	4%	37%	11%	52%
	Alto	Recuento	0	3	3	6
		% del total	0%	6%	6%	11%
Total		Recuento	17	28	9	54
		% del total	31%	52%	17%	100%

En la tabla 14 se aprecia que, del total de trabajadores encuestados, del 52% del grupo, el 37% aprecian como medio la supervisión; del 37% el 28% aprecian como bajo la supervisión y del 11% el 6% consideran alto supervisión. Por consiguiente, la supervisión es medio con una valoración del 52% relacionado con la gestión administrativa en la DRA del GORE Cajamarca, año 2024.

### **5.2.2 Discusión de resultados**

El presente estudio tuvo como objetivo principal analizar la influencia del Sistema de Control Interno en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. Por lo que, se realizó la contrastación de los resultados obtenidos con las teorías que sustentan la investigación y su comparación con los resultados de estudios previos que fueron considerados en los antecedentes.

Los resultados presentados muestran de forma estadística una confiabilidad muy alta de los instrumentos con un alfa de Cronbach de 0,983 para los indicadores de la variable SCI y 0.986 para los indicadores de la variable Gestión Administrativa, a un nivel del 95% de confianza (ver tabla 5), asimismo, se tuvo un índice de correlación de Pearson de 0,840 con un sig. bilateral de  $p < 0.05$ , por tanto, la correlación fue positiva considerable (ver tabla 7), y se acepta la hipótesis planteada, en el sentido de que, el Sistema de Control Interno influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

Los resultados evidencian que el SCI en la DRA del GORE Cajamarca, 2024 presenta deficiencias en mayor medida en los componentes de evaluación de riesgos, comunicación y supervisión. Pues, el 50% manifestaron que el Sistema de Control Interno es medio, 28% bajo y 22% alto (ver figura 57). Debido a que, pocas veces la entidad ha comunicado la existencia del SCI a través de documentos o reuniones formales, en donde se proporcione la información y comunicación de los componentes del SCI para un adecuado control. Además, en pocas oportunidades se analizan los factores de riesgo interno y externo y como estos deben administrarse ante la probabilidad de su ocurrencia, y la ausencia de evaluaciones y seguimiento continuo al SCI, en donde se expongan los resultados y las oportunidades de mejora. Lo descrito, debe seguir con lo dispuesto por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013), que establece que un SCI eficaz requiere que todos sus componentes sean interrelacionados en un entorno institucional comprometido y liderado desde la ética, la integridad y monitoreo constante, para el logro de objetivos y metas institucionales.

Las teorías sostienen que el Sistema de Control Interno influye en la Gestión Administrativa, tales como la teoría de Stephen Holmes (1987), afirma que el Sistema de Control Interno influye en la buena administración de los recursos (eficiencia y eficacia), prevención de todo tipo de fraudes y malversaciones que pudieran cometer los

colaboradores, directivos y todos los que tengan relación con la administración pública.

Asimismo, la teoría de Harol Koontz y Cyril O'Donnell (2007) hacen referencia que, el SCI es concebido como medida de corrección de actividades en base al análisis de causas que hubiesen originado desviaciones en los planes y de esta manera evitar en el futuro sobre costos y tiempos prolongados, lo cual se complementa con la teoría de Frederick Taylor (1856 - 1915), que planteó los principios de planeamiento, preparación, control y ejecución para una mayor eficiencia organizacional.

Respecto al componente ambiente de control, se evidenció la existencia de una influencia significativa en la Gestión Administrativa, además existe una valoración del 56% medio, 28% bajo y 17% valoraron alto (ver figura 58), debido a que, la entidad demostró compromiso con la integridad y valores mediante la aprobación de un código de ética con deberes y prohibiciones de todos los trabajadores, sin embargo, la entidad casi nunca mostró interés en apoyar al SCI a través de políticas escritas, documentos, reuniones, charlas y otros medios, tampoco se demostró independencia en la supervisión para el diseño, implementación y desarrollo del SCI, considerando que sus funciones se encontraban establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones. Los resultados se relacionan con la investigación de Rodríguez (2021) en donde demostró que el 46% del personal encuestado manifestó que no tuvieron conocimiento de cómo se desarrolla el proceso de control interno, por ello consideró que el proceso del control interno que actualmente rige en el GAD de Pedro Carbo, no estuvo gestionado adecuadamente, por lo que existió un ineficiente control interno que minimiza el retraso de las gestiones en los diferentes trámites. Por consiguiente, se concuerda con Cabrera-Erazo et al. (2021) que en su investigación consideraron como esencial que la máxima autoridad y los servidores responsable del SCI establezcan políticas y procedimientos en base a competencias profesionales acorde a las funciones y responsabilidades asignadas.

Respecto al componente evaluación de riesgos, se evidenció la existencia de una influencia considerable en la Gestión Administrativa, lo que presentó una valoración medio con un 44% (ver figura 59), debido a que, en la entidad a veces se evalúa los cambios en sus procesos operativos, administrativos o tecnológicos con relación a sus objetivos, con la misma frecuencia se identifica la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto teniendo en consideración los factores de riesgo interno y externo, lo cual coinciden con el estudio de cruz (2021) en donde encontró que, casi nunca se identificó y cuantificó la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto, a través

de una metodología de gestión de riesgos.

Respecto al componente actividades de control, se evidenció la existencia de una influencia significativa en la Gestión Administrativa, con una valoración medio 37%, el 35% bajo y el 28% alto (ver figura 60), asociado a que casi nunca se brinda el soporte técnico a las TICs en la administración de controles orientados a evitar el acceso no autorizado y en el mismo sentido el registro de indicadores de desempeño, y solo a veces se identificó actividades y tareas que se realizaron en las diferentes áreas para mitigar riesgos. Lo cual, guarda similitud con los resultados obtenidos por Vivanco (2021), donde se apreció que el 55.6% de los trabajadores encuestados consideraron que las actividades de control fue regular, pues se identificaron responsables de autorización en procesos, actividades y tareas.

Respecto al componente información y comunicación, se evidenció la existencia de una influencia considerable en la Gestión Administrativa, además se tuvo una valoración medio con el 52%, el 37% bajo y el 11% alto (ver figura 61), debido a que, a veces se dispuso de procedimientos que coadyuven con información relevante en apoyo del SCI y ausencia de la comunicación interna, además casi nunca hubo procesos de comunicación acerca de responsabilidades y mejoramiento del SCI, lo cual, en su investigación Carranza y Leiva (2021) consideraron como un factor limitante de coordinación. Asimismo, Cruz (2021) encontró que, la información al no estar consistenciada tampoco integrada, dificultó el proceso de toma de decisiones.

Respecto al componente supervisión, se evidenció la existencia de una influencia significativa en la Gestión Administrativa, además se tuvo una valoración medio con el 52%, el 37% bajo y el 11% alto (ver figura 62), debido a que, pocas veces se realizaron evaluaciones periódicas del SCI, tampoco de ejecutaron las recomendaciones derivadas de las autoevaluaciones mediante compromisos de mejoramiento. Además, casi nunca se han implementado un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas aplicables a las deficiencias del SCI. Los resultados, guardan relación con el estudio de Cabrera-Erazo et al. (2021) en donde determinaron que, la entidad estudiada necesitó de monitores constantes, en el desarrollo de sus actividades. En ese sentido, instó a las instituciones a fortalecer el SCI con un enfoque de control de actividades orientado a la calidad, eficiencia, ética, transparencia y responsabilidad institucional.

### 5.3 Prueba de hipótesis

#### 5.3.1 Contrastación estadística de la hipótesis / Demostración de la hipótesis

**Contrastación de la hipótesis general: Variable Sistema de Control Interno y su influencia en la Gestión Administrativa.**

**Hipótesis nula (Ho):** El Sistema de Control Interno No influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Hipótesis Alterna (Hi):** El Sistema de Control Interno influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024

#### Regla de decisión

$p > 0.05$  Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna

$p < 0.05$  Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

#### Tabla 15

*Índice de correlación de Pearson del SCI y Gestión Administrativa*

Correlaciones			
		Sistema de Control Interno	Gestión Administrativa
Sistema de Control Interno	Correlación de Pearson	1	,840**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,840**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

En la tabla 15 se observa que el índice de correlación de Pearson es 0,840 con un sig. bilateral de  $p < 0.05$ , por tanto, la correlación es positiva considerable (ver tabla 7), además, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: el Sistema de Control Interno influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Contrastación de la hipótesis específica 1: ambiente de control y su influencia en la Gestión Administrativa.**

**Ho:** El ambiente de control no influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Hi:** El ambiente de control influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Regla de decisión**

$p > 0.05$  Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna

$p < 0.05$  Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 16**

*Índice de correlación del ambiente de control y la Gestión Administrativa*

<b>Correlaciones</b>			
		Ambiente de control	Gestión Administrativa
Ambiente de control	Correlación de Pearson	1	,732**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,732**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

En la tabla 16 se observa que el índice de correlación de Pearson es 0,732 con un sig. bilateral de  $p < 0.05$ , por tanto, la correlación es positiva considerable (ver tabla 7), además, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: El componente ambiente de control influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Contrastación de la hipótesis específica 2: evaluación de riesgos y su influencia en la Gestión Administrativa.**

**Ho:** La evaluación de riesgos no influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Hi:** La evaluación de riesgos influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Regla de decisión**

$p > 0.05$  Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna

$p < 0.05$  Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 17**

*Índice de correlación de la evaluación de riesgos y la Gestión Administrativa*

<b>Correlaciones</b>			
		Evaluación de riesgos	Gestión Administrativa
Evaluación de riesgos	Correlación de Pearson	1	,797**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,797**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

En la tabla 17 se observa que el índice de correlación de Pearson es 0,797 con un sig. bilateral de  $p < 0.05$ , por tanto, la correlación es positiva considerable (ver tabla 7), además, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: El componente evaluación de riesgos influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.



**Contrastación de la hipótesis específica 3: Las actividades de control y su influencia en la Gestión Administrativa.**

**Ho:** Las actividades de control no influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Hi:** Las actividades de control influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Regla de decisión**

$p > 0.05$  Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna

$p < 0.05$  Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 18**

*Índice de correlación de las actividades de control y la Gestión Administrativa.*

<b>Correlaciones</b>			
		Actividades de control	Gestión Administrativa
Actividades de control	Correlación de Pearson	1	,808**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,808**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

En la tabla 18 se observa que el índice de correlación de Pearson es 0,808 con un sig. bilateral de  $p < 0.05$ , por tanto, la correlación es positiva considerable (ver tabla 7), además, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: El componente actividades de control influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Contrastación de la hipótesis específica 4: La información y comunicación y su influencia en la Gestión Administrativa.**

**Ho:** La información y comunicación no influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Hi:** La información y comunicación influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Regla de decisión**

$p > 0.05$  Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna

$p < 0.05$  Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 19**

*Índice de correlación de la información y comunicación con la Gestión Administrativa.*

<b>Correlaciones</b>			
		Información y comunicación	Gestión Administrativa
Información y comunicación	Correlación de Pearson	1	,853**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,853**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

En la tabla 19 se observa que el índice de correlación de Pearson es 0,853 con un sig. bilateral de  $p < 0.05$ , por tanto, la correlación es positiva considerable (ver tabla 7), además, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: El componente información y comunicación influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

### **Contrastación de la hipótesis específica 5: supervisión y su influencia en la Gestión Administrativa.**

**Ho:** La supervisión no influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

**Hi:** La supervisión influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

#### **Regla de decisión**

$p > 0.05$  Se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna

$p < 0.05$  Se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 20**

*Índice de correlación de la supervisión con la Gestión Administrativa.*

<b>Correlaciones</b>			
		Supervisión	Gestión Administrativa
Supervisión	Correlación de Pearson	1	,828**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	54	54
Gestión Administrativa	Correlación de Pearson	,828**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	54	54

En la tabla 20 se observa que el índice de correlación de Pearson es 0,828 con un sig. bilateral de  $p < 0.05$ , por tanto, la correlación es positiva considerable (ver tabla 7), además, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula: El componente supervisión influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024.

## Conclusiones

1. El Sistema de Control Interno influye significativamente en la Gestión Administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. Este resultado se confirmó mediante la prueba estadística de correlación de Pearson, obteniéndose un sig. bilateral =  $0,000 < 0,05$  y un  $Rho=0,840$ , por consiguiente, se aceptó la hipótesis de investigación. Asimismo, se evidenció que el 50% de los trabajadores percibieron el Sistema de Control Interno medio, el 28% bajo y el 22% alto; mientras que la gestión administrativa obtuvo un 52% de valoración medio, 31% bajo y 17% alto.
2. El ambiente de control influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. Lo que fue demostrado con la prueba estadística de correlación de Pearson, obteniéndose un sig. bilateral =  $0,000 < 0,05$  y un  $Rho=0,732$ , por lo que, se aceptó la hipótesis de investigación. Se observó que el 56% de los trabajadores encuestados percibieron el ambiente de control medio, asociado a que la entidad demostró compromiso con la integridad y valores mediante la aprobación de un código de ética con deberes y prohibiciones de todos los trabajadores, sin embargo, la entidad casi nunca mostró interés en apoyar al SCI a través de políticas escritas, documentos, reuniones, charlas y otros medios, así como limitada independencia en la supervisión para el diseño, implementación y desarrollo del SCI, lo que influyó en la adecuada organización en cuanto a distribución de funciones, recursos humanos y asignación de recursos por la alta dirección.
3. La evaluación de riesgos influye considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. Lo que fue demostrado con la prueba estadística de correlación de Pearson, obteniéndose un sig. bilateral =  $0,000 < 0,05$  y un  $Rho=0,797$ , por lo que, se aceptó la hipótesis de investigación, además se determinó que el 44% de encuestados percibieron como medio, asociado a que, en la entidad a veces se evaluó los cambios en sus procesos operativos, administrativos o tecnológicos con relación a sus objetivos, con la misma frecuencia se identificó la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto, sin considerar los factores de riesgo interno y externo, lo que influyó en la planificación y organización vinculado a las actividades operativas y administrativas de la entidad.

4. Las actividades de control influyen significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. Lo que fue demostrado con la prueba estadística de correlación de Pearson, obteniéndose un sig. bilateral= 0,000 < 0,05 y un Rho=0, 808, por lo que, se aceptó la hipótesis de investigación, además el 37% de los trabajadores encuestados percibieron las actividades de control como medio, asociado a que, si bien existen instrumentos de gestión que identifican procedimientos y tareas por áreas, no se brinda soporte técnico suficiente a las TIC para garantizar la administración adecuada de los controles. Esta situación repercute en la eficiencia y cumplimiento planificado de los objetivos institucionales.
5. La información y comunicación influyen considerablemente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. Lo que fue demostrado con la prueba estadística de correlación de Pearson, obteniéndose un sig. bilateral= 0,000 < 0,05 y un Rho=0, 853, resultado que permitió aceptar la hipótesis de investigación. El 52% de los trabajadores encuestados percibieron este componente como medio, lo que evidencia que la entidad solo a veces dispuso de procedimientos que coadyuven con información relevante en apoyo del SCI y ausencia de comunicación interna, además casi nunca hubo procesos de comunicación acerca de responsabilidades y mejoramiento del SCI, lo que influyó en la ausencia de organización para el fortalecimiento de la cultura organizacional y el proceso de toma de decisiones en las áreas administrativas.
6. La supervisión influye significativamente en la gestión administrativa de la Dirección Regional de Administración del GORE Cajamarca, 2024. Lo que fue demostrado con los resultados estadísticos, en donde la prueba estadística de correlación de Pearson mostró un sig. bilateral= 0,000 < 0,05 y un Rho=0, 828, por lo que, se aceptó la hipótesis de investigación. El 52% del personal encuestado percibió este componente como medio, asociado a que, la entidad realiza pocas evaluaciones periódicas del SCI y no ejecuta de manera sistemática las recomendaciones de las autoevaluaciones. Asimismo, se identificó la ausencia de procedimientos para el seguimiento de medidas correctivas, lo que limita la dirección efectiva del monitoreo del desempeño y del control administrativo.

**Recomendaciones y/o sugerencias**

1. Se recomienda al titular de la entidad, fortalecer el Sistema de Control Interno a través de un plan integral, priorizando acciones en los componentes con valoración medio y bajo, el cual incluya responsables para el cumplimiento de objetivos estratégicos.
2. Se recomienda al titular de la entidad, implementar un plan de difusión del SCI de manera presencial y virtual de participación obligatoria con la participación de los altos directivos y los responsables en la implementación del SCI, con énfasis en el cumplimiento del código de ética y distribución de funciones.
3. La entidad, a través de su titular, deberá disponer la elaboración de una directiva de administración de riesgos en donde se logre la identificación, valoración, manejo y monitoreo de riesgos, considerando factores internos y externos, en el marco de la política antisoborno.
4. Se pide al titular de la entidad, disponer la documentación y actualización de los procedimientos operativos en todos los niveles de la entidad, aliados con los objetivos estratégicos y de control, considerando las TICs como mecanismo de seguridad de la información.
5. Se recomienda al titular de la entidad, establecer y/o actualizar canales de comunicación sobre las responsabilidades del SCI con información oportuna, clara y relevante, en donde se fomente espacios de diálogo institucional de mejora continua.
6. Se encarga al titular de la entidad, disponer la elaboración de planes de acciones concretos, verificables, responsables y plazos definidos, para la implementación de las recomendaciones del SCI, teniendo en consideración las directivas de la Contraloría General de la República y la Norma Técnica de Gestión de la Calidad, el cual garantice la retroalimentación efectiva del sistema y la toma de decisiones basadas en evidencias.

## Referencias

- Archivo General de la Nación. (2017). Norma técnica para la gestión de documentos en las entidades del sector público. Lima: AGN. <https://www.gob.pe/agn>
- Barboza, K. J. (2024). *Control interno y gestión administrativa en los colaboradores de la Universidad Nacional de Cajamarca, 2022* [tesis de maestría Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional UNC. <https://acortar.link/p7QBLx>
- Bayona, L. (2020). *El sistema de control interno y su relación con la gestión Administrativa de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2018* [tesis de grado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <https://acortar.link/rYLwGV>
- Benjamín, E., y Fincowsky, F. (2009). Organización de Empresas. McGrawHill.
- Cabrera, S., Erazo, J., Narváez, C., y Rodríguez, R. (2021). El Control Interno en la Gestión Administrativa de las Unidades Desconcentradas del Ejecutivo. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 696-724. <https://acortar.link/70klHR>
- Ccohuanqui, M. (2021). *Implementación del Sistema de Control Interno y su influencia en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo - Cusco 2021* [tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP. <https://acortar.link/xRIIdvX>
- Cevallos, P., Lino, L. (2017). *Evaluación de control interno y su impacto en el área inventarios*. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/17361>
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.). McGraw-Hill.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commiassion. (2013, mayo). *Marco Integrado del Control Interno*. <https://acortar.link/FTIJzE>
- Contraloría General de la República del Perú. (2019). *Guía de Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado*. Escuela de control.
- Contraloría General de la República. (2014, agosto). *Marco conceptual del control interno*. <https://acortar.link/FXFmMS>
- Contraloría General de la República. (2019, 17 de mayo). *Resolución de Contraloría N°*

146-2019-CG aprueba la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las entidades del Estado". Diario oficial el peruano 1770118. <https://acortar.link/SG9daC>

Criollo, W., Toala, S. T., y Vilcaguano, G. M. (2023). Control Interno en la gestión administrativa de Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Rurales de Latacunga. *Revista PUCE*, (117), 31-53. <https://acortar.link/gkzQ0e>

Cruz, P. K. (2021). *Control interno y su influencia en la gestión administrativa de los centros de atención al ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Piura, Tumbes y Lambayeque* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Piura]. Repositorio Institucional UNP. <https://acortar.link/2umBJc>

De Azkue, I. (2024, 5 de julio). *Misión y visión*. Enciclopedia Concepto. <https://acortar.link/BmtcWZ>

EcuRed Contributors. (2019, 24 de julio). *Funciones de la dirección*. <https://acortar.link/qcFz6e>

Flores, C. E. y Flores, K. L. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov. *SOCIETAS*, 23(2), 84-97. <https://acortar.link/PWVrTD>

Gamboa, J. E., Puente, S. P., y Vera, P. Y. (2016). Importancia del control interno en el sector público. *Revista publicando*, 3(8), 487-502. <https://acortar.link/e9yYx6>

Gobierno del Perú. (2019). *Decreto Supremo N.º 021-2019-JUS, Reglamento de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Diario Oficial *El Peruano*.

Granda, G. G., y Bravo, V. P. (2022). Control interno como herramienta de gestión en el Gobierno Provincial de Manabí. *MQRInvestigar*, 6(3), 1459–1482. <https://acortar.link/6I44GQ>

Hernández, R., y Mendoza, Ch. P. (2023). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGrawHill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Leonard, W. (2001). *Evaluación de métodos y Eficiencia administrativa*. Editorial Diana.

Lino, D. J., y Luján, G. L. (2022). Gestión administrativa un reflejo de automatización de sistemas de control en instituciones de educación pública. *Ciencia Latina Revista*



- Científica Multidisciplinar*, 6(4), 1086-1123. <https://acortar.link/DfE6BR>
- Lopera, B. (2022, 25 de setiembre), *¿Qué es y por qué surge el marco integrado COSO?* Ochgroup. <https://acortar.link/0UoEmu>
- López, F. M. (2013). *La cultura organizativa como herramienta de gestión interna y de adaptación al entorno. Un estudio de casos múltiple en empresas murcianas* [Tesis de licenciatura, Universidad de Murcia]. <https://acortar.link/ID1FFN>
- Medel, M. (2010, 29 junio). *Etapas de la dirección - Proceso Administrativo*. Overblog. <https://acortar.link/WEqXP9>
- Medina, M., y Avila, V. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista cubana de psicología*. 19(3), 262-272. <https://acortar.link/k5snBF>
- Murillo, C. H., Erazo, J. C., Quevedo, J. O., y Narváez, C. I. (2019). Plan de inversión como herramienta de la gestión del capital intelectual. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 245–273. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i1.458>
- Naciones Unidas. (2018, 10 de septiembre). *La corrupción le cuesta al mundo 2,6 billones de dólares al año*. <https://acortar.link/wjiMqc>
- Naquiche, C. J. (2022). *Control interno y gestión administrativa en el Gobierno Regional de Piura, 2021* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://acortar.link/W5j5q7>
- Novalés, A. (2010). Análisis de regresión. Departamento de Economía Cuantitativa. <https://acortar.link/t9O1J0>
- Olaya, I.D.R. (2021). *Características de control interno y su incidencia en la gestión financiera de las micro y pequeñas empresas del sector hotelero del Perú, caso: “Hotel sol de Grau” de Piura-2021* [tesis de titulación, Universidad Católica los Ángeles Chimbote]. Repositorio Institucional ULADECH. <https://acortar.link/mwM5Ld>
- Otero, J., Barrios, I., y Prieto, G. Á. (2006). El objetivo en el contexto de la dirección estratégica, el proceso docente y la investigación científica. *Revista Cubana de Salud Pública*, 32(3). <https://acortar.link/RlonHI>
- Palella, S., y Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fedupel.

- Quiroa, M. (2020, 07 de diciembre). *Gestión administrativa*. Economipedia.  
<https://acortar.link/HSEqih>
- Raffino, M. (2019). Misión y visión: Concepto, objetivos y ejemplos.
- Requejo, V. H. (2024). *Control interno en la gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Chota año 2020* [tesis de maestría Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional UNC.  
<https://acortar.link/L1E0ZA>
- Rimayhuaman, J. (2020). *Control interno y su influencia en la gestión administrativa de la gerencia de administración y finanzas de la Municipalidad Provincial de Quispicanchi periodo 2018* [tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio ABAD del Cusco]. Repositorio Institucional UNSAAC.  
<https://acortar.link/K7SBzl>
- Rodríguez, A., y Pérez, A. O. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 179-200. <https://acortar.link/FZjqt>
- Rodríguez, K. G. (2021). *El control interno y su incidencia en la gestión administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pedro Carbo* [tesis de titulación, Universidad Estatal Del Sur De Manabí]. Repositorio Digital UNESUM.  
<https://acortar.link/Hd5R14>
- Stoner, J. (1995). *Administración*. Pearson.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., y Gilbert, D. R. (2008). *Administración*. Pearson Educación.
- Uriarte, M. (2022). *El Sistema de Control Interno como herramienta de mejora en la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital Pacasmayo, 2022* [tesis de maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio Institucional UNC.  
<https://acortar.link/LlGlyL>
- Vivanco, C. Y. (2021). *Influencia del sistema de control interno en la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Asia, Cañete 2021* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.  
<https://acortar.link/zPS52H>
- Wheelen, T., & Hunger, D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. Pearson educación.

## Apéndices

### Apéndice A

#### *Instrumento de recolección de datos*

Con la finalidad de evaluar el SCI en la Dirección Regional de Administración (DRA), se ha diseñado este cuestionario el cual pretende recabar información. Su colaboración consiste en responder a las preguntas con la mayor sinceridad posible, no tiene que identificarse y la información que aporte solo se utilizara como soporte a la investigación. La encuesta tiene una escala del 1 al 5 en el que:						
(1) Nunca      (2) Casi nunca      (3) A veces      (4) Casi siempre      (5) Siempre						
Nº	DIMENSIONES / INDICADORES / ÍTEMS	ESCALA				
		N	C	A	CS	S
		1	2	3	4	5
<b>VARIABLE: SISTEMA DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>DIMENSIÓN: AMBIENTE DE CONTROL</b>						
<b>INDICADOR: 1. Entidad comprometida con integridad y valores</b>						
1	La entidad cuenta con un código de ética debidamente aprobado, en el cual se establecen los deberes y prohibiciones de todos los servidores.					
2	En la entidad han comunicado la existencia de un SCI a través de documentos o reuniones.					
<b>INDICADOR: 2. Independencia de la supervisión del SCI.</b>						
3	La supervisión se lleva a cabo a través de la aplicación de conocimientos y habilidades especializadas.					
4	La supervisión está presente en el diseño, implementación y desarrollo del SCI.					
<b>INDICADOR: Estructura organizacional apropiada para objetivos</b>						
5	La entidad ha emitido algún documento donde defina, asigne y limite las responsabilidades y puestos de trabajo.					
6	Las funciones que usted desempeña se encuentran establecidas en un ROF y un MOF					
<b>INDICADOR: Demostración de compromiso</b>						
7	La entidad demuestra compromiso para atraer, desarrollar y retener personas competentes en alineación con los objetivos.					
<b>INDICADOR: Responsabilidades a nivel de SCI</b>						
8	Percibe interés en apoyar al SCI a través de políticas escritas, documentos, reuniones, charlas y otros medios.					
<b>DIMENSIÓN: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INDICADOR: Objetivos claros</b>						
9	La DRA especifica objetivos con suficiente claridad que permitan la identificación y valoración de los riesgos relacionados a los objetivos.					
<b>INDICADOR: Gestión de riesgos que afectan los objetivos</b>						
10	La DRA analiza los factores de riesgo interno y externo y como estos deben administrarse.					
<b>INDICADOR: Consideración de la probabilidad de fraude</b>						
11	Se identifica y cuantifica la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y su impacto.					
12	Se evalúa la existencia de oportunidades que puedan estar promoviendo fraudes.					
<b>INDICADOR: Monitoreo de cambios que podrían impactar al SCI</b>						
13	La DRA evalúa los cambios que enfrenta en sus procesos operativos, administrativos o tecnológicos con relación a sus objetivos.					

<b>DIMENSIÓN: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INDICADOR: Definición y desarrollo de actividades de control para mitigar riesgos</b>						
14	La DRA documenta las tareas, responsabilidades, autorizaciones, aprobaciones, registro y revisiones de sus operaciones.					
15	La DRA identifica en manuales: los procedimientos, actividades y tareas que realizan en las diferentes áreas y personas diferentes.					
<b>INDICADOR: Controles para las TIC para apoyar la consecución de los objetivos institucionales</b>						
16	En la DRA se brindar soporte técnico a las TICs y administrar controles que eviten el acceso no autorizado.					
<b>INDICADOR: Despliegue de las actividades de control a través de políticas y procedimientos</b>						
17	La DRA se cuenta con un registro de indicadores de desempeño para sus procesos, procedimientos, actividades y tareas.					
18	En la DRA se han establecido controles para el acceso a archivos, tanto para su uso como para su custodia.					
19	En la DRA las instrucciones a sus trabajadores se hacen por escrito o por algún medio verificable formalmente.					
<b>DIMENSIÓN: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INDICADOR: Información de calidad para el SCI</b>						
20	La información que se proporcionan entre direcciones es de calidad y suficiente.					
21	La DRA dispone de procedimientos para identificar información relevante requerida para apoyo del SCI.					
<b>INDICADOR: Comunicación de la información interna para apoyar el SCI</b>						
22	En la DRA se cuenta con procedimientos o actividades que faciliten la comunicación interna.					
23	La DRA cuenta con procesos para comunicar a sus trabajadores acerca de su responsabilidad en el mejoramiento de SCI.					
<b>INDICADOR: Comunicación a terceros sobre asuntos que afectan al funcionamiento del SCI</b>						
24	La DRA permite canales de comunicación apropiados con terceras partes: entidades del estado, proveedores.					
<b>DIMENSIÓN: SUPERVISIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INDICADOR: Evaluación continua para comprobar el SCI</b>						
25	Se realiza evaluación periódica del SCI y se informa sobre los resultados.					
26	Los encargados de la evaluación del SCI tienen el conocimiento suficiente para comprender que están evaluando.					
<b>INDICADOR: Evaluación y comunicación de deficiencias del SCI</b>						
27	Se ejecutan las recomendaciones derivadas de las autoevaluaciones, mediante compromisos de mejoramiento.					
28	La DRA ha implementado un procedimiento para el seguimiento de las medidas correctivas aplicables a las deficiencias del SCI.					

Con la finalidad de evaluar la gestión administrativa en la Dirección Regional de Administración (DRA), se ha diseñado este cuestionario el cual pretende recabar información. Su colaboración consiste en responder a las preguntas con la mayor sinceridad posible, no tiene que identificarse y la información que aporte solo se utilizara como soporte a la investigación. La encuesta tiene una escala del 1 al 5 en el que:

**(1) Nunca      (2) Casi nunca      (3) A veces      (4) Casi siempre      (5) Siempre**

Nº	DIMENSIONES / INDICADORES / ÍTEMS	ESCALA				
		N	C N	A V	CS	S
		1	2	3	4	5

### **VARIABLE: GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN**

##### **INDICADOR: Visión y Misión**

1	La entidad cuenta con una visión que es de conocimiento de todo el personal.					
2	La visión de la entidad sintetiza el logro a alcanzar en los años posteriores por parte de la DRA.					
3	La DRA ha interiorizada la misión de la entidad con todo el personal como guía de actuación.					
4	La misión refleja las actividades operativas, administrativas y la investigación de la DRA.					

##### **INDICADOR: Objetivos**

5	La DRA ha establecido objetivos claros, medibles y específicos por área de trabajo.					
---	---	--	--	--	--	--

##### **INDICADOR: Estrategias**

6	En la DRA las actividades y/o tareas se encuentran vinculadas con un plan operativo y estratégico institucional (POI y PEI).					
---	--	--	--	--	--	--

##### **INDICADOR: Políticas**

7	En la DRA las políticas están encaminadas hacia un objetivo, ayudando a delegar y mantener la buena relación entre los colaboradores.					
---	---	--	--	--	--	--

##### **INDICADOR: Procedimientos**

8	En la DRA se cuenta con procedimientos claros, específicos y de fácil comprensión.					
---	--	--	--	--	--	--

#### **DIMENSIÓN: ORGANIZACIÓN**

**1 2 3 4 5**

##### **INDICADOR: Distribución de funciones**

9	En la DRA se cuenta con una adecuada distribución de funciones por especialidad evitando duplicidad.					
10	La DRA fortalece la cultura organizacional a corto o largo plazo.					
11	En la DRA se cuenta con procedimientos para el reclutamiento, selección, inducción alineada con un plan de desarrollo de capacidades.					

##### **INDICADOR: Recursos humanos**

12	La DRA agiliza el proceso de toma de decisiones en las áreas administrativas.					
13	En la DRA se han realizado estudios de carácter administrativo que promuevan mejoras en la eficiencia.					
14	La DRA define las fechas de cumplimiento de las actividades de forma congruente y realistas.					
<b>INDICADOR: Manejo de fondos</b>						
15	En la DRA ha propuesto normatividad para la gestión administrativa de los recursos económicos y financieros, con sujeción a la normatividad legal vigente.					
<b>DIMENSIÓN: DIRECCIÓN</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INDICADOR: Integración</b>						
16	La alta dirección asigna los recursos necesarios para ejecutar las decisiones establecidas de acuerdo a sus planes operativos.					
17	La alta dirección promueve que el personal participe en el desarrollo institucional para el logro de los objetivos.					
18	En la DRA se promueve la participación activa en la persecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo y de la entidad.					
<b>INDICADOR: Motivación</b>						
19	Considera que la remuneración que percibe es acorde al nivel y funciones encomendadas.					
20	la DRA recibe incentivos por el cumplimiento de los objetivos como compensación por el desempeño de sus funciones.					
<b>INDICADOR: Comunicación</b>						
21	La alta dirección ha establecido sistemas de comunicación que permitan el rendimiento del equipo y logro de objetivos de manera conjunta.					
<b>INDICADOR: Liderazgo</b>						
22	El desarrollo institucional es promovido por la alta dirección y altos directivos.					
23	Se promueve la generación de ideas para mejorar el desempeño					
<b>DIMENSIÓN: CONTROL</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INDICADOR: Monitoreo del desempeño</b>						
24	En la DRA se cuenta con herramientas necesarias para el análisis e interpretación de las evaluaciones de desempeño.					
25	En la DRA se cuenta con mecanismos de control que son de aplicación de todas las áreas.					
<b>INDICADOR: Sistema de control administrativo</b>						
26	En la DRA se han identificado los puntos críticos que se deben controlar en cada proceso.					
27	La DRA ha establecido medidas de control en las actividades administrativas					
28	Se comunica las deficiencias de control de forma oportuna a los responsables de aplicar medidas correctivas.					

## Apéndice B

*Estadística de confiabilidad de instrumento SCI en el programa SPSS 25.0*

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
→ Casos	Válido	54	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	54	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,983	28

## Apéndice C

*Estadística de confiabilidad de instrumento Gestión Administrativa en el programa SPSS 25.0*

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	54	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	54	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,986	28



## Apéndice D

### Estadística de prueba de normalidad en el programa SPSS 25.0

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1	0.119	54	0.056	0.946	54	0.016
D1	0.114	54	0.076	0.967	54	0.145
D2	0.149	54	0.004	0.941	54	0.010
D3	0.106	54	0.195	0.930	54	0.004
D4	0.159	54	0.002	0.942	54	0.012
D5	0.158	54	0.002	0.931	54	0.004
V2	0.104	54	.200 <sup>*</sup>	0.950	54	0.024

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

## Apéndice E

### Creación de puntos de corte de la baremación en el programa SPSS 25.0

Variables: var [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

7. V1 73

Crear puntos de corte

☒ Intervalos de ancho iguales

Intervalos - rellenar al menos dos campos:

Primera ubicación de punto de corte: 66

Número de puntos de corte: 2

Anchura: 38

Última ubicación de punto de corte: 104

☐ Percentiles iguales basados en casos explorados

Intervalos - rellenar cualquier campo:

Número de puntos de corte:

Ancho (%):

☐ Puntos de corte en media y desviaciones estándar seleccionadas basadas en casos explorados

☐ Desviación estándar +/- 1

☐ Desviación estándar +/- 2

☐ Desviación estándar +/- 3

La aplicación sustituirá las definiciones de punto de corte actuales con esta especificación. Un intervalo final incluirá todos los valores restantes: N puntos de corte generan N+1 intervalos.

Aplicar Cancelar Ayuda

Nombre: V1 Etiqueta: Sistema de Control Interno

AV1 Sistema de Control Interno (Agrupada)

Valores no perdidos Máximo: 125

42 46,64 54,46 63,27 72,09 80,91 89,73 98,55 107,36 116,18 125,00 133,82

Especifique puntos de corte de intervalo o haga clic en Crear puntos de corte para intervalos automáticos. Un valor de punto de corte de 10, por ejemplo, define un intervalo que empieza por encima del intervalo anterior y acaba en 10.

Etiqueta

HIGH

Puntos finales super...

☒ Incluidos (<=)

☐ Excluidos (<)

Crear puntos de corte...

Crear etiquetas

☐ Invertir la escala

OK Restablecer Cancelar Ayuda

Vista de datos Vista de variables

## Apéndice F

### Tabulación de resultados en el programa SPSS 25.0

The screenshot displays the SPSS 25.0 interface. The main window shows a data grid with rows numbered 34 to 56 and columns labeled P9 through P28. The data consists of numerical values (1, 2, 3, 4) representing responses. Overlaid on this is the 'Análisis de fiabilidad' (Reliability Analysis) dialog box. The 'Elementos' (Elements) list on the right contains items P1 through P9. The 'Modelo' (Model) is set to 'Alfa' (Alpha). The 'Etiqueta de escala' (Scale label) field is empty. At the bottom of the dialog, there are buttons for 'Aceptar' (OK), 'Pegar' (Paste), 'Restablecer' (Reset), 'Cancelar' (Cancel), and 'Ayuda' (Help). The status bar at the bottom indicates 'Vista de datos' (Data View) and 'Vista de variables' (Variable View).

## Apéndice G

### *Generación de relaciones de las variables y dimensiones en el programa SPSS 25.0*

The screenshot displays the IBM SPSS Statistics Editor de datos interface. The main window shows a data table with 20 rows and 10 columns. The columns are labeled V1, D1, D2, D3, D4, D5, V2, V2D1, and V2D2. The data table is as follows:

	V1	D1	D2	D3	D4	D5	V2	V2D1	V2D2
1	100	27	18	27	16	13	22		30
2	92	26	15						
3	93	27	15						
4	78	25	14						
5	46	15	6						
6	100	24	20						
7	73	21	15						
8	85	25	11						
9	46	16	9						
10	38	13	10						
11	44	11	8						
12	56	15	10						
13	110	29	20						
14	117	33	22						
15	64	30	11						
16	110	34	20						
17	122	32	22						
18	106	28	20						
19	100	25	16						
20	38	14	9	6	5	4	64		22

The 'Correlaciones bivariadas' dialog box is open, showing the following settings:

- Variables:** Sistema de Control I..., Gestión Administrati...
- Coeficientes de correlación:** ☒ Pearson, ☐ Tau-b de Kendall, ☐ Spearman
- Prueba de significación:** ☒ Bilateral, ☐ Unilateral
- ☒ Señalar las correlaciones significativas

Buttons at the bottom of the dialog: Aceptar, Pegar, Restablecer, Cancelar, Ayuda.

## Apéndice H

### Tabulación de resultados de la variable Sistema de Control Interno

P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	D1	P09	P10	P11	P12	P13	D2	P14	P15	P16	P17	P18	P19	D3	P20	P21	P22	P23	P24	D4	P25	P26	P27	P28	D5	V1
5	3	2	2	4	5	4	2	27	3	3	4	4	4	18	5	4	4	4	5	5	27	3	3	3	3	4	16	3	3	3	3	12	100
4	3	3	3	3	3	3	4	26	3	3	3	3	3	15	4	3	4	3	3	4	21	3	3	4	3	4	17	3	3	3	4	13	92
4	3	4	4	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	15	4	3	3	4	4	4	22	3	4	2	3	3	15	4	4	3	3	14	93
4	3	3	4	2	3	3	3	25	4	2	3	2	3	14	2	2	3	3	2	3	15	3	3	2	3	2	13	3	3	2	3	11	78
1	1	1	2	3	5	1	1	15	1	1	2	1	1	6	4	4	1	1	1	2	13	1	2	1	1	2	7	2	1	1	1	5	46
5	1	1	1	5	5	5	1	24	5	4	4	4	3	20	1	5	5	1	5	5	22	4	4	4	1	5	18	4	4	4	4	16	100
3	3	2	2	3	3	3	2	21	3	3	3	2	4	15	3	3	3	3	3	3	18	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	8	73
5	2	3	3	3	4	2	3	25	3	3	1	1	3	11	4	3	3	4	3	3	20	3	3	4	3	4	17	4	4	2	2	12	85
2	1	2	2	2	4	2	1	16	1	2	2	2	2	9	1	1	1	1	2	1	7	2	1	1	2	2	8	1	1	2	2	6	46
1	2	2	1	2	1	1	3	13	2	2	2	2	2	10	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	38
1	1	1	2	1	2	2	1	11	2	1	2	1	2	8	1	2	1	2	1	2	9	3	1	2	1	2	9	3	1	2	1	7	44
2	2	2	2	2	3	1	1	15	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	3	13	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	56
4	5	3	2	5	5	3	2	29	4	4	4	4	4	20	4	5	5	5	5	5	29	2	4	5	4	3	18	3	4	4	3	14	110
4	3	4	4	5	5	4	4	33	5	5	4	4	4	22	3	4	5	5	4	4	25	4	5	4	3	3	19	4	4	5	5	18	117
5	4	3	3	4	5	4	2	30	2	2	3	3	1	11	1	1	1	1	1	1	6	3	1	1	1	1	7	3	3	3	1	10	64
5	4	4	4	4	5	4	4	34	4	4	4	4	4	20	4	4	4	3	4	5	24	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	12	110
5	3	3	3	5	5	4	4	32	4	5	4	4	5	22	5	5	5	5	5	4	29	3	5	5	4	5	22	5	4	4	4	17	122
3	4	4	4	4	3	3	3	28	4	4	4	4	4	20	4	5	4	4	4	4	25	3	3	4	3	4	17	4	4	4	4	16	106
5	3	3	3	3	3	3	3	25	3	4	3	3	3	16	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	3	4	19	3	3	4	4	14	100
2	2	2	2	2	2	1	1	14	1	1	5	1	1	9	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	38
1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	28
4	3	2	3	3	4	2	3	24	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	3	13	3	2	2	2	2	11	2	3	3	2	10	68
5	1	1	1	3	4	1	1	17	1	1	1	1	1	5	2	2	1	1	1	1	8	3	1	1	1	1	7	1	1	1	1	4	41
1	2	3	3	4	4	1	3	21	3	3	2	3	3	14	4	4	4	4	3	3	22	3	3	3	4	4	17	3	3	4	4	14	88
1	3	3	3	5	1	3	3	22	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	5	21	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	12	86
1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	28
5	4	4	5	3	5	4	4	34	4	4	3	4	4	19	5	5	4	4	4	5	27	5	3	5	4	4	21	4	4	4	5	17	118
4	3	4	4	4	3	3	4	29	4	4	3	4	3	18	3	4	5	5	4	4	25	4	5	4	4	5	22	5	5	4	4	18	112
5	4	4	3	5	5	4	4	34	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	5	5	26	4	3	5	3	4	19	4	4	4	5	17	114
5	5	5	5	4	5	4	4	37	4	4	5	5	4	22	4	4	4	4	4	5	25	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	18	125
5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	4	4	4	22	4	4	3	4	4	5	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	122
1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	28
4	5	3	3	5	5	3	2	30	4	4	4	4	4	20	4	5	5	5	5	5	29	2	4	5	4	3	18	3	4	4	3	14	111
1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	28
1	1	1	1	3	3	1	1	12	1	1	1	1	3	7	2	1	1	1	1	1	7	3	1	1	1	1	7	3	1	1	1	6	39
4	4	4	5	3	5	4	3	32	3	3	4	3	3	16	4	4	3	4	4	4	23	3	3	4	3	4	17	3	3	3	4	13	101
5	4	2	3	2	3	3	3	25	3	3	3	3	3	15	2	2	3	2	3	2	14	3	3	2	3	3	14	2	3	3	3	11	79
4	5	3	3	5	5	3	2	30	4	4	4	4	4	20	4	5	5	5	5	5	29	2	4	5	4	3	18	3	4	4	3	14	111
5	4	2	2	3	3	2	2	23	3	3	3	2	3	14	2	2	2	3	3	3	15	2	2	2	3	3	11	3	2	3	2	10	73
3	2	1	1	2	4	2	2	17	2	2	2	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	74
5	4	3	3	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	87
2	2	2	2	2	3	1	1	15	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	4	37
5	2	2	2	2	5	2	2	22	2	2	2	3	2	11	2	2	2	2	3	3	14	3	3	3	2	2	13	2	2	2	2	8	68
5	3	2	2	2	3	3	3	23	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	3	2	15	2	3	2	2	2	11	2	2	2	2	8	72
5	4	3	2	3	3	3	3	26	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	85
5	3	3	3	3	3	3	3	26	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	86
5	4	3	3	3	2	3	3	26	3	3	3	3	3	15	3	3	3	2	3	3	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	85
5	4	2	3	3	2	2	2	23	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	10	2	2	2	2	8	63
5	4	4	4	4	5	4	4	34	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	2	2	2	3	3	12	2	3	3	3	11	90
3	2	1	1	2	4	2	2	17	2	2	2	3	3	12	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	74
5	4	3	3	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	12	87
1	3	3	3	5	1	3	3	22	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	5	21	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	12	86
5	4	2	3	2	3	3	3	25	3	3	3	3	3	15	2	2	3	2	3	2	14	3	3	2	3	3	14	2	3	3	3	11	79
2	3	3	3	4	1	3	3	22	3	3	3	3	3	15	4	3	3	3	3	5	21	4	3	3	3	3	16	3	3	3	3	12	86

## Apéndice I

### Tabulación de resultados de la variable Gestión Administrativa

P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	D1	P09	P10	P11	P12	P13	P14	P15	D2	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	D3	P24	P25	P26	P27	P28	D4	V2
5	5	3	2	3	4	4	4	30	4	4						27	5	3	3	1	1	2	2	2	19	4	3	2	2	1	12	88
4	3	3	3	3	4	3	3	26	3	3	3	3	3	3	4	22	3	4	3	3	2	2	3	3	23	3	3	3	3	3	15	86
4	4	4	4	4	4	3	3	30	3	3	3	3	3	4	4	23	4	4	3	2	2	3	3	3	24	3	3	4	3	3	16	93
3	2	3	3	3	2	3	2	21	3	2	3	3	3	3	2	19	3	4	2	2	3	3	3	3	23	2	3	2	3	3	13	76
2	2	2	4	1	1	2	2	16	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	1	1	9	2	1	1	1	1	6	48
5	5	5	3	4	5	4	4	35	4	4	4	4	4	3	3	5	27	5	5	5	2	2	5	5	32	5	5	4	4	4	22	116
3	3	1	2	3	3	3	4	22	4	3	2	3	1	3	3	19	3	3	3	2	1	2	2	2	18	3	2	2	2	1	10	69
4	4	4	4	4	4	5	5	34	1	1	2	1	3	3	5	16	5	5	5	5	1	1	5	5	32	5	1	3	3	5	17	99
2	2	2	2	1	3	2	2	16	2	2	2	2	2	2	2	15	4	3	2	2	2	3	3	2	21	2	2	2	2	2	10	62
3	1	1	1	1	1	1	1	10	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	30
4	3	3	3	3	3	3	2	24	3	3	2	3	3	3	2	18	2	3	2	2	2	3	3	3	20	2	2	3	3	3	13	75
2	3	2	3	2	2	2	2	18	2	2	2	1	1	1	2	11	2	2	2	2	1	2	1	1	13	1	2	2	2	2	9	51
3	4	4	3	4	5	4	5	32	4	4	3	4	3	4	4	26	3	3	3	1	1	2	2	2	17	4	3	4	4	3	18	93
2	2	2	2	3	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	3	21	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	3	3	3	3	15	72
4	1	1	1	1	1	1	1	11	1	1	1	1	1	1	1	7	2	2	1	2	1	2	3	3	16	1	1	1	1	1	5	39
3	3	3	3	3	4	4	4	27	4	4	4	4	3	3	4	26	3	3	3	1	1	3	4	3	21	4	4	3	3	3	17	91
5	5	4	4	4	5	5	5	37	5	4	5	4	5	5	4	32	4	4	4	2	1	3	4	4	26	4	4	4	4	4	20	115
3	4	4	4	3	3	4	4	29	4	5	5	4	4	4	5	31	4	4	5	4	4	3	4	4	32	5	5	4	4	4	22	114
5	4	4	4	4	3	4	3	31	4	4	4	4	4	3	4	27	4	5	4	4	5	5	5	4	36	4	4	3	3	4	18	112
3	2	3	3	3	3	2	3	22	3	3	3	3	3	3	3	21	2	2	2	2	1	2	1	1	13	2	1	2	1	2	8	64
1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	28
3	2	2	2	2	2	2	2	17	2	2	1	2	2	3	3	15	3	2	2	2	2	3	3	3	20	2	2	2	2	2	10	62
1	1	1	1	1	1	1	2	9	1	1	3	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	1	8	2	1	1	1	1	6	32
5	5	4	4	5	5	5	3	36	5	4	4	5	4	4	5	31	4	5	5	4	1	3	4	5	31	4	4	5	5	4	22	120
4	3	3	3	3	3	3	4	26	2	3	3	3	3	3	3	20	3	3	3	1	1	3	4	4	22	3	3	3	3	3	15	83
1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	28
3	3	2	2	3	2	4	3	22	4	4	3	4	3	3	4	25	3	3	3	1	1	3	3	3	20	4	3	4	3	4	18	85
4	4	4	4	5	5	4	5	35	5	5	5	5	4	5	5	34	4	5	5	4	3	4	4	4	33	4	4	4	5	4	21	123
3	3	3	2	3	3	3	3	23	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	83
4	4	5	4	5	4	5	5	36	5	4	5	4	4	5	5	32	5	5	5	4	3	3	4	4	33	4	4	4	4	4	20	121
5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	25	140
1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	28
3	4	4	3	4	5	4	5	32	4	4	3	4	3	4	4	26	3	3	3	1	1	2	2	2	17	4	3	4	4	3	18	93
1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	28
1	1	1	1	2	2	1	2	11	2	1	1	2	1	1	1	9	1	1	1	1	3	1	1	1	10	1	1	1	1	1	5	35
1	3	3	3	1	2	4	3	20	3	4	3	2	2	4	3	21	3	3	2	2	1	3	5	3	22	4	3	3	3	2	15	78
4	4	2	2	2	3	3	2	22	2	2	3	2	2	2	3	16	2	2	2	2	1	2	2	2	15	2	2	2	2	2	10	63
3	4	4	3	4	5	4	5	32	4	4	3	4	3	4	4	26	3	3	3	1	1	2	2	2	17	4	3	4	4	3	18	93
4	4	2	3	2	3	2	2	22	2	2	3	2	2	2	3	16	2	2	2	2	1	2	2	2	15	2	2	2	2	2	10	63
3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	2	3	3	3	23	3	3	3	3	3	15	83
4	4	3	3	3	3	3	3	4	27	3	3	4	3	3	4	23	3	2	3	3	1	3	2	3	20	3	3	2	2	2	12	82
2	1	1	1	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	5	29
4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	4	4	3	2	2	4	23	3	3	3	1	3	2	2	2	20	3	3	3	3	3	15	89
3	3	2	2	2	3	3	3	21	3	3	3	4	3	2	2	3	20	2	2	2	3	1	2	2	16	2	2	2	2	2	10	67
3	3	2	3	3	4	4	4	26	4	4	3	3	2	3	4	23	3	3	3	4	1	1	2	3	20	2	2	2	2	2	10	79
3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	1	3	3	3	22	3	3	3	3	3	15	82
4	4	3	3	3	4	4	3	28	3	3	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	1	3	3	3	23	3	3	3	3	3	15	87
4	4	3	4	3	3	3	3	27	3	3	3	3	3	2	4	21	3	2	2	3	1	2	2	2	17	2	2	2	2	2	10	75
3	3	3	4	3	4	5	4	29	5	4	5	4	5	5	5	33	5	5	5	4	5	5	5	5	39	4	4	5	5	5	23	124
3	3	3	3	3	3	3	3	24	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	4	2	3	3	3	24	3	3	3	3	3	15	84
4	4	3	3	3	3	3	4	27	3	3	3	4	3	3	4	23	3	2	3	3	1	3	2	3	20	3	3	2	2	2	12	82
4	3	3	3	3	3	3	4	26	2	3	3	3	3	3	3	20	3	3	3	1	1	3	4	4	22	3	3	3	3	3	15	83
4	4	2	2	2	3	3	2	22	2	2	3	2	2	2	2	16	2	2	2	2	1	2	2	2	15	2	2	2	2	2	10	63
4	3	3	2	3	5	3	4	27	2	3	3	4	3	3	3	21	3	3	4	1	4	3	4	4	26	3	3	3	3	3	15	89

## Anexos

### Anexo 1

*Aceptación de aplicación de instrumentos por la Dirección Regional de Cajamarca del GORE Cajamarca, 2024.*

Seguimiento Expediente: 000775-2024-074386

Consulta de Seguimiento SOLO INFORMATIVA. Los archivos no se podrán abrir.

CARTA N° 1 ► DIRECCIÓN REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PROVEIDO N° DI2197 ► DIRECCIÓN DE PERSONAL

REMITENTE		DESTINO	
Origen	EMISIÓN DE OFICINA	Trámite	Fecha de Re-Emisión
		ORIGINAL	17/10/2024 05:19 p.m.
Expediente	Fecha Emisión	Unidad Organizacional	
000775-2024-074386	17/10/2024 05:19 p.m.	DIRECCIÓN DE PERSONAL - BRICEÑO ESCOBAR ALBA DEL PILAR	
Documento	Brindar facilidades para el desarrollo de instrumentos para tesis.		
Proveído	PROVEIDO N° DI2197-2024-GR.CAJ/DRA		
Emisor	DIRECCIÓN REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN - SANCHEZ SANCHEZ CESAR RODOLFO		
Elaborado	CAMPOS COMETTANT NARDA CRISTINA		
Asunto	Carta de Presentación, para solicitar documentos y optar título		
Estado	NO LEÍDO		
REFERENCIAS 1			
MCP	CARTA N° 1-2024	EXP. 000775-2024-074386	
ANEXOS 0			

Fuente: Mesa de Partes Virtual GORE Cajamarca, seguimiento expediente.



## Anexo 2

*Investigadora realizando la aplicación de los instrumentos en la Dirección Regional de Cajamarca del GORE Cajamarca.*

